

**VIABILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL CAMPESTRE EN EL  
MUNICIPIO DE CARMEN DE APICALÁ ENFOCADO EN EL MERCADO DE  
COLEGIOS, EMPRESA PYMES Y TURISMO EN GENERAL**

**DIANA CECILIA MARÍN CARDONA  
STEVENS VELAIDEZ DE LA HOZ  
JUAN CAMILO RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
BOGOTÁ D.C.**

**2017**

**VIABILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL CAMPESTRE EN EL  
MUNICIPIO DE CARMEN DE APICALÁ ENFOCADO EN EL MERCADO DE  
COLEGIOS, EMPRESA PYMES Y TURISMO EN GENERAL**

**DIANA CECILIA MARÍN CARDONA**

**STEVENS VELAIDEZ DE LA HOZ**

**JUAN CAMILO RODRÍGUEZ**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de Especialista en Gerencia**

**Director**

**Carlos Ricardo Rey Campero**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
BOGOTÁ D.C.**

**2017**

## Tabla de Contenido

<b>1. Selección y Definición .....</b>	<b>10</b>
1.1 Antecedentes .....	10
Justificación.....	13
1.3 Objetivo general .....	15
<i>1.4 Objetivos específicos.....</i>	<i>16</i>
1.5 Beneficiarios del proyecto.....	16
<i>Beneficiarios directos.....</i>	<i>16</i>
<i>Beneficiarios indirectos .....</i>	<i>17</i>
1.6 Descripción de la entidad ejecutora .....	17
1.7 Metodología de la investigación .....	17
<i>Características Generales de las Entrevistas en Profundidad .....</i>	<i>21</i>
<i>Metodología y especificaciones técnicas. ....</i>	<i>21</i>
<b>2. Resumen ejecutivo.....</b>	<b>23</b>
<b>3. Estudio de mercado.....</b>	<b>25</b>
3.1 Investigación de Mercado .....	25
Para obtener información primaria utilizamos las siguientes herramientas:.....	25
<i>Información secundaria .....</i>	<i>25</i>
3.2 Análisis del mercado .....	25
3.2.1 <i>Antecedentes, situación actual y perspectivas del mercado. ....</i>	<i>25</i>
<i>Antecedentes.....</i>	<i>25</i>
<i>Situación Actual. ....</i>	<i>26</i>
Perspectivas del Mercado.....	27
3.2.2 <i>Sector Económico.....</i>	<i>28</i>
3.2.3 <i>Estructura del mercaado.....</i>	<i>28</i>
3.2.4 <i>Consumidor .....</i>	<i>29</i>
<b>Análisis de entrevistas realizadas a funcionarios de colegios y empresas en Bogotá... 29</b>	
La Demanda .....	31
3.3.1 <i>Segmentación del mercado. ....</i>	<i>31</i>

<i>Determinación de la demanda sector educativo.</i> .....	31
3.4 Estimación demanda potencial pasadía estudiantes .....	32
<i>Meta o target del proyecto sector estudiantes.</i> .....	33
<i>Demanda meta</i> .....	33
<i>Estimación de la demanda sector Pymes</i> .....	34
3.5 Análisis de la oferta.....	35
3.5.1 Listado de Ofertantes .....	36
3.6 Estrategia comercial .....	38
3.6.1 El Producto .....	38
<b>Elementos diferenciadores.</b> .....	39
3.6.2 El precio del producto.....	40
3.6.3 Promoción y publicidad. ....	42
Alianzas estratégicas .....	42
3.6.4 Canales de distribución.....	43
3.7 Proyección de ventas.....	43
<b>4. Estudio técnico.....</b>	<b>45</b>
4.1 Ubicación y descripción del hotel Bello Horizonte .....	45
4.1.1 Diseño, dimensiones y características. ....	46
Diseño .....	46
Plano material del hotel.....	46
<b>Dimensiones y características</b> .....	47
4.2 Proceso de la prestación del servicio .....	49
4.3 Recursos, inversión y gastos del servicio.....	50
4.3.1 Recursos (materiales directos, mano de obra, maquinaria y equipo) .....	50
<b>Gastos del servicio</b> .....	50
4.4 Determinación del Tamaño o Capacidad .....	51
4.5 Localización del proceso productivo .....	52
4.6 Inversiones y costos .....	52
4.6.1 Inversiones .....	52
4.6.2 Costos.....	55

4.7 Impacto ambiental .....	57
5. Gestión y estructura organizacional .....	59
5.1 Planeación Estratégica .....	59
5.1.2 Misión y Visión empresarial .....	60
Misión:.....	60
Visión: . .....	60
5.1.3 Definición de objetivos y estrategia .....	60
Objetivos .....	60
•Estrategias .....	60
5.2 Equipo gerencial y organigrama .....	62
5.2.1 Estructura organizacional .....	62
.....	62
<b>6. Aspectos legales .....</b>	<b>64</b>
6.1 requerimientos legales para el inicio del proyecto .....	64
Constitución de la empresa .....	64
6.2 Marco jurídico del proyecto .....	64
6.3 Régimen contable y tributario .....	65
6.3.1 Impuestos .....	66
6.4 Aspectos laborales.....	66
6.5 Seguros .....	67
<b>7. Análisis Financiero.....</b>	<b>69</b>
<b>7.1 Definición de las Variables Macroeconómicas .....</b>	<b>69</b>
Inflación .....	69
7.2 Presupuesto de inversión.....	69
7.2.1 Activos fijos .....	69
7.2.3 Capital de trabajo .....	70
7.3 Presupuesto de Ingresos, costos y gastos .....	72
7.3.1 Ingresos operacionales .....	72
7.5 Horizonte de evaluación y valor de recuperación .....	76
7.5.1 Horizonte.....	76

<i>Presupuestos para la vida útil del proyecto.....</i>	76
<i>7.5.2 Recuperación de Activos .....</i>	78
7.6 Factibilidad Financiera.....	79
<i>7.6.1 Flujos del proyecto.....</i>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>Flujo de caja libre del proyecto .....</i>	79
7.6.2 Criterios de evaluación.....	80
Evaluación financiera del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) para el proyecto .</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Cálculo de la Tasa Interna de Rentabilidad – T.I.R .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<i>7.6.3 Análisis de sensibilidad.....</i>	80
<i>Punto de equilibrio.....</i>	80
8.1 Alcance.....	87
8.2 Tiempo .....	88
8.3 Costo .....	89
<b>Referencias.....</b>	<b>89</b>
.....	94

## Lista de tablas

Tabla 1 Cronograma de Actividades.....	19
Tabla 2 Metodología .....	20
Tabla 3 Población en edad escolar por rangos de edad Bogotá D.C 2011-2015 .....	32
Tabla 4 Demanda primer año de operación de colegios .....	34
Tabla 5 Demanda primer año de operación con Pymes .....	34
Tabla 6 Listado de ofertantes en Carmen de Apicalá y Melgar .....	36
Tabla 7 Indicadores hoteleros por departamento .....	41
Tabla 8 Promoción y publicidad .....	42
Tabla 9 Proyección de ventas a colegios.....	44
Tabla 10 Proyección de ventas (alimentos) a colegios .....	44
Tabla 11 Proyección de ventas a pymes .....	44
Tabla 12 Proyecciones de ventas (alimentos) a pymes .....	44
Tabla 13 Gastos de personal .....	50
Tabla 14 Porcentajes utilizados para prestaciones sociales y aportes .....	50
Tabla 15 Suministros alimentos y bebidas .....	51
Tabla 16 Suministros mantenimiento infraestructura .....	51
Tabla 17 Tamaño o capacidad del hotel.....	52
Tabla 18 Inversión en obras físicas .....	52
Tabla 19 Inversión en maquinaria y equipo .....	53
Tabla 20 Inversión en herramientas .....	53
Tabla 21 Inversión en muebles y enseres de administración .....	53
Tabla 22 Inversión en activos intangibles .....	54
Tabla 23 Servicios públicos .....	55
Tabla 24 Gastos por depreciación de activos (primer año).....	55
Tabla 25 Amortización activo intangible .....	56
Tabla 26 Remuneración personal administrativo.....	56
Tabla 27 Otros gastos administrativos .....	56
Tabla 28 Matriz DOFA hotel Bello Horizonte .....	59

Tabla 29 Presupuestos de activos fijos del proyecto.....	69
Tabla 30 Presupuesto de activos intangibles.....	70
Tabla 31 Presupuesto de costos operacionales.....	70
Tabla 32 Capital de trabajo .....	71
Tabla 33 Proyección del capital de trabajo .....	71
Tabla 34 Ingresos por venta .....	72
Tabla 35 Gastos de producción (primer año).....	72
Tabla 36 Presupuestos de gastos de administración .....	72
Tabla 37 Gastos de venta .....	73
Tabla 38 Depreciación de activos (primer año) .....	73
Tabla 39 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	74
Tabla 40 <b>Balance General</b> .....	75
Tabla 41 Presupuesto de inversiones .....	76
Tabla 42 Presupuesto de costos de producción.....	76
Tabla 43 Presupuesto de gastos de administración .....	77
Tabla 44 Presupuesto de gastos de venta .....	77
Tabla 45 Presupuesto de gastos operacionales.....	77
Tabla 46 Recuperación de activos.....	78
Tabla 47 Flujo neto de inversiones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 48 Flujo neto de operación del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 49 Flujo financiero neto del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 50 Flujo de Caja Libre .....	79
Tabla 51 Análisis de Sensibilidad .....	80
Tabla 52 Distribución de costos .....	81
Tabla 53 Estructura de inversiones .....	83
Tabla 54 Amortización del crédito.....	84
Tabla 55 Datos deflactados de intereses y capital.....	85
Tabla 56 Flujo neto de inversiones .....	85
Tabla 57 Flujo neto de operaciones con financiamiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 58 Flujo financiero neto para el inversionista .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>



Tabla 59 Costo de Implementación.....	89
---------------------------------------	----

### **Lista de ilustraciones**

<i>Ilustración 1</i> Logo del hotel Bello Horizonte .....	39
<i>Ilustración 2</i> Ubicación municipio Carmen de Apicalá.....	45
<i>Ilustración 3</i> Plano Hotel Bello Horizonte.....	46
<i>Ilustración 4</i> Fachada del hotel Bello Horizonte .....	47
<i>Ilustración 5</i> Diagrama de procesos .....	49
<i>Ilustración 6</i> Organigrama hotel Bello Horizonte .....	62

## 1. Selección y Definición

### 1.1 Antecedentes

Los paradigmas en la administración de las empresas han cambiado, el tiempo, la distancia, la forma de realizar negocios, el espacio, fueron modificados radicalmente con el manejo de las TIC, por la globalización; pero este avance de la tecnología ya no genera ventaja competitiva (Méndez, 2002).

En esta nueva realidad, el factor humano impera en las organizaciones, ya que es el único recurso disponible capaz de tener perspicacia, presuponer o inferir. Las organizaciones ahora reconocen que el activo más valioso que tienen y al que deben ponerle mayor atención es el recurso humano.

Elempleo, empresa consultora dedicada a la prestación de servicios de selección y desarrollo humano que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes, en su publicación de 24 de marzo de 2015, sobre *Cómo prevenir y tratar el estrés laboral*; arguye que las compañías deben implementar planes de seguridad laboral que incluyan el diagnóstico y prevención de enfermedades asociadas al trabajo como el estrés, a través de actividades diarias y anuales de fortalecimiento de la salud en el entorno.

Orlin Moreno Suescún, especialista en Seguridad y Salud Ocupacional e inspector en Seguridad Industrial HSE de Elempleo. Dice: “la empresa debe crear un plan de prevención por medio de capacitación, pausas activas, vacaciones recreativas, talleres de autoestima, retiros espirituales, terapias ocupacionales de relajación, encuentros empresariales, convenciones y rotación de áreas de trabajo” (Elempleo. *Cómo prevenir y tratar el estrés laboral*. 24 de marzo de 2015).

De acuerdo a un artículo de la revista Dinero publicado el 22 de junio de 2016, sección EMPRESAS, Bogotá tiene registradas 350 mil empresas (*Tendencias Empresas 2016*). Bogotá está posicionada como la ciudad de mayor desarrollo del mercado en Colombia con la más alta posibilidad de consolidarse entre uno de los atractivos para hacer negocios e invertir. Según lo publicado en esta revista, los buenos resultados de las grandes y medianas empresas han llevado a la ciudad a un crecimiento del 22% en el sector, del total de empresas registradas y renovadas, el 87% son microempresas, el 9% pequeñas empresas y el 3% medianas; tendencia muy favorable para nuestro proyecto.

También se observó que existe otro mercado potencial en los colegios; para el año 2015, la Bogotá registró una población de 1.691.501 en edad escolar. (Secretaría de Educación. 2015. *Caracterización del Sector Educativo Año 2015*).

El Carmen de Apicalá donde se planea implementar el proyecto es un municipio situado en el oriente del departamento del Tolima, a dos horas de camino de la capital del departamento (Ibagué) y del país (Bogotá), gracias a la cercanía a estas capitales, a su clima cálido, a la belleza de sus paisajes ha hecho que se convierta en un municipio propicio para el turismo convencional.

El turismo allí empezó casi con la fundación del pueblo, Uno de los destinos turísticos que más ha dado lugar en el Carmen de Apicalá es la basílica de Nuestra Señora del Carmen de Apicalá visitada por gente de muchas partes, lo que ha generado mejores alcances para la población, dentro de la cual se conserva un gran exaltamiento y admiración total.

La cercanía con las capitales Bogotá e Ibagué, la amplia oferta de centros recreacionales, hospedajes y condominios residenciales constituyen las mayores cualidades turísticas de este municipio. Tourism Consulting S.A.S, Fundación Universitaria Cafam (2012) Fondo de Promoción Turística de Colombia (2012),” Plan De Desarrollo Turístico del Tolima”.

Según la Cámara de Comercio de Ibagué, en su informe de Gestión (2016), referente al tema turismo se observa que el departamento ya tiene en marcha el clúster para el sector turismo; se han ejecutado acciones de manera articulada con 10 instituciones de apoyo del orden local y nacional y 10 municipios con potencial turístico del departamento. El clúster de Turismo en Ibagué se trabajó en dos fases basados en el modelo de redes empresariales y la transferencia de experiencias del Clúster de Turismo de Negocios, ferias y convenciones de Medellín y avalado por el por el Fondo Nacional de Turismo, en su segunda fase se definió un modelo estratégico de redes empresariales, basadas en productos y actividades acorde al diseño de producto turístico experiencias únicas.

Se conformaron cinco redes empresariales en el marco de la estrategia Clúster de Turismo fase II, correspondientes a: 1) Red de Naturaleza y Extremo; 2) Red de Aromas y Sabores; 3) Red Patrimonial y Musical; 4) Red de Entretenimiento; 5) Red de Negocios, eventos y conciertos. Se participó en la Construcción de la Matriz de Competitividad Turística de Tolima que prioriza los proyectos de turismo de la región ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, proceso realizado conjuntamente con la Gobernación del Tolima, Fontur, Alcaldía municipales, Cámaras de Comercio y gremios representativos del sector; asimismo, e participó a través de la Mesa Comercial de Fenalco para lograr una mayor dinamización del sector turismo. Con Fontur se realizó la socialización del Modelo Estadístico de Turismo Nacional SITUR y Regional CITUR por parte del MINCIT con la finalidad de hacer una propuesta para implementación en el Tolima, evento en el que participaron empresarios y representantes de la gobernación y de las alcaldías de municipios turísticos entre ellos Melgar, Líbano, Mariquita, Espinal, Prado e Ibagué.

***Comunicado de Prensa, Cotelco (2017/4/21).*** Este comunicado de prensa es alentador para el departamento del Tolima, en comparación con la costa caribe y el eje cafetero que perdió 12,62 puntos porcentuales, los destinos Tolimenses resultaron más favorables. La ocupación hotelera del país presentó un leve crecimiento durante el mes de enero de 2017. De acuerdo con el reporte de indicadores hoteleros que publica Cotelco, el porcentaje de ocupación se ubicó en 53,5%, lo que significó un crecimiento de 0,27 puntos porcentuales con respecto al mismo periodo del año 2016.

La oferta turística de Ibagué y los demás destinos tolimenses llevaron a consolidar una ocupación del 64,03%, 13,48 puntos porcentuales más que en enero de 2016.

### **Justificación**

Teniendo en cuenta el interés de las organizaciones por mejorar el ambiente laboral minimizando el estrés causado por la manera cómo vivimos hoy, prisas, exceso de responsabilidades, malas relaciones con compañeros y jefes, sobre cargas en el trabajo, inseguridad económica, etc; las empresas se han visto en la necesidad de crear un plan de prevención por medio de capacitación, pausas activas, vacaciones recreativas, talleres de autoestima, retiros espirituales, terapias ocupacionales de relajación, encuentros empresariales, convenciones y rotación de áreas de trabajo; creándose así la necesidad de disponer de un sitio que les brinde un espacio para descansar, relajarse y disfrutar de la naturaleza; es así como surge la idea de negocio de implementar un hotel campestre, con estas características.

Situación similar se da en las instituciones educativas quienes programan pasadías para sus estudiantes con el ánimo de cambiarles la rutina e interactúen en espacios agradables.

Por otro lado, y teniendo en cuenta la nueva tendencia del turismo alternativo, el ecoturismo ya se convirtió en el segmento de más rápido crecimiento y el sector más dinámico del mercado turístico a nivel mundial, lo cual nos lleva a estudiar la viabilidad de implementar el Hotel Campestre Bello Horizonte, en el municipio de Carmen de Apicalá, sitio que consideramos ideal por la cercanía a Bogotá donde se encuentra nuestro mercado meta y por su cálido clima, donde las personas se desconecten y disfruten de la naturaleza, es un excelente proyecto que beneficiará al sector empresarial, puesto que podrán desarrollar allí dinámicas y espacios de recreación, integración, comunicación. De manera similar beneficiará a los colegios en el tema de las pasadías programadas, y turistas en general que prefieran seguir la nueva tendencia, “el turismo verde”.

## **1.2 Formulación**

Según un estudio realizado por ocho investigadores de la escuela de postgrado de la Universidad Manuela Beltrán en el 2011, se practicó una encuesta a 1.054 personas sobre los factores de estrés en Bogotá, se determinó que lo que más estresa a los habitantes de esta ciudad es el tiempo que gastan desplazándose por la ciudad, es decir, los trancones.

“Hay muchos estudios que miden los factores internos que estresan a las personas —explica Paulo Daniel Acero, sicólogo de la U. Manuela Beltrán. El estudio encontró que los factores de estrés provocan efectos diferentes en hombres y mujeres. Mientras en ellas han aumentado los dolores de cabeza (34% lo afirma, frente al 19,7% de los hombres), en ellos se ha disparado la sensación de agresividad (22,5% en comparación con el 17% de las mujeres). “La agresividad es una respuesta natural al estrés. Si no se decanta es muy fácil explotar frente a una situación así”, dice Acero.

También se encontró que las personas entre los 20 y 40 años son las más estresadas; quienes rondan los 20 años son quienes han experimentado más dolores de cabeza, y los jóvenes entre 20 y 30 años se sienten impotentes y apáticos frente a los problemas de la ciudad. Esta última conclusión tiene una consecuencia grave, según Acero: “Una ciudad con ciudadanos apáticos se demora más en resolver sus problemas, porque predomina una actitud individualista; no hay solidaridad, ni sentido de pertenencia, y eso hace que el desarrollo sea más lento”.

El sector empresarial a través de sus programas de bienestar y aporte al talento humano busca minimizar el efecto que el estrés causa en sus empleados, brindándoles espacios poco perturbados y experiencias de descanso, tranquilidad, alejándolos un poco de la cotidianidad, para lograr una integración en sus equipos de trabajo, mejorar el clima organizacional y las relaciones interpersonales.

Con el mismo propósito, las instituciones educativas programan pasadías con sus estudiantes en lugares fuera de su colegio buscando sacarlos de sus rutinas y conducirlos a escenarios distintos para brindarles un día de disfrute y esparcimiento.

¿Cómo viabilizar la construcción de un hotel campestre en el municipio de Carmen de Apicalá enfocado en el mercado empresa Pymes y colegios de la ciudad de Bogotá?

### **1.3 Objetivo general**

Analizar y evaluar mediante un estudio de mercado, técnico, de gestión y financiero la viabilidad para la construcción de un hotel campestre en el municipio de Carmen de Apicalá enfocado en el mercado empresa Pymes y colegios de la ciudad de Bogotá.

#### **1.4 Objetivos específicos**

- Establecer un estudio de mercado que permita determinar el tipo de consumidor, la demanda, la oferta y la estrategia comercial.
- Determinar los aspectos técnicos del proyecto como son: tamaño, localización, tecnología, obras civiles, instalaciones locativas y costos.
- Diseñar la planeación estratégica, la estructura organizacional y los aspectos legales que determinen el funcionamiento del hotel.
- Determinar el impacto ambiental y social del proyecto.
- Establecer la viabilidad financiera.
- Definir la implementación del proyecto, en aspectos como el alcance, el tiempo y los costos.

#### **1.5 Beneficiarios del proyecto**

##### **Beneficiarios directos.**

Inicialmente, los colegios del sur y occidente de Bogotá, aprovechando las salidas pedagógicas programadas y obligatorias que deben realizar los colegios en su año escolar, se busca diseñar un paquete donde los estudiantes y/o docentes además de las actividades programadas por cada colegio puedan disfrutar del contacto con los animales, piscina y disfrute de la naturaleza a un precio cómodo.

De igual manera las Pymes localizadas en Bogotá, para las cuales se diseñará un paquete especial que les brinde a estas empresas la oportunidad de sacar a sus empleados de la rutina y



con la ayuda de un coaching empresarial, la consecución de objetivos y mejoras de sus destrezas generales en el plano laboral, además de disfrutar de un ambiente totalmente distinto en contacto directo con la naturaleza.

### **Beneficiarios indirectos.**

Las comunidades locales tendrán la oportunidad de mejorar sus condiciones de vida; este proyecto ofrecerá nuevas oportunidades de trabajo y de generación de ingresos.

Proyectos como el propuesto, impulsa el mejoramiento de la infraestructura básica y la valoración de la cultura local y de su identidad cultural.

## **1.6 Descripción de la entidad ejecutora**

El proyecto será ejecutado por un grupo de tres estudiantes que optan por el título de Especialistas en Gerencia en la Universidad Externado de Colombia, quienes en busca de su proceso de emprendimiento y cumplimiento de la materia de Formulación y Evaluación de Proyectos llevarán a cabo los respectivos análisis e investigaciones requeridos para cumplir con el proyecto final.

Los integrantes del grupo son: Diana C. Marín Cardona: Comunicadora, Stevens Velaidez de la Hoz: Ingeniero Electricista, y Juan Camilo Rodríguez: Zootecnista

## **1.7 Metodología de la investigación**

“La estrategia de investigación correspondiente al paradigma explicativo cuantitativo, es de carácter formalizado y comprende el planteamiento de un problema de investigación. Consecuentemente desde el punto de vista metodológico, el diseño en que se concreta el proceso

de investigación se concreta en el planteamiento de los objetivos correspondientes al problema planteado, desde una perspectiva teórica y empleando también de cabecera y de fondo, la observación sistemática. Se procede a la definición del tipo de estudio a realizar, de acuerdo con criterios: su finalidad, grado de conocimiento que se busca sobre el hecho de interés, el ambiente en el que se ha de realizar el estudio, la consideración temporal desde la que se enfocará el objeto de estudio y el tipo de información básica buscada”. (Ramírez, Arcila, Buriticá, Castrillón. 2004. P 46-47)

El proceso de medición comprende consecuentemente la selección de las variables claves a ser estudiadas, la identificación de posibles hipótesis en relación con esas variables, así como de la población (de personas, eventos, u objetos) que reúnen las características de interés y la viabilidad justificable, de estudiar particularmente una muestra que cumpla con las condiciones del rigor exigido por la ciencia. Con la elección de la unidad de análisis, y la operacionalización de las variables seleccionadas, se hace posible entonces la toma de decisión sobre la técnica y el instrumento de medición (y recolección de información), sobre el Problema. Los cuales se construirán o adecuarán, de modo que se cumplan los requisitos de: validez, confiabilidad y precisión. (HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto et al). Se procede, entonces, al tratamiento de los datos.

El proyecto se realizará por etapas, las cuales serán supervisadas por el profesor de la asignatura Formulación y Evaluación de Proyectos. El programa es el siguiente:

Tabla 1  
*Cronograma de Actividades*

ACTIVIDADES		Junio		Julio				Agosto				Sept.	
		S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
1	Selección de un proyecto												
2	Definición de un proyecto												
3	Estudio de Mercado												
4	Estudio Técnico												
5	Diseño Organizacional												
6	Análisis Financiero												
7	Evaluación Social y Ambiental												
8	Implementación												
9	Resumen ejecutivo												

Fuente: elaboración propia

Los pasos a seguir para cumplir con el objetivo principal se sintetizan en la tabla 2. Para recabar la información se realizaran visitas de campo, Benchmarking de los diferentes hoteles de la zona y entrevistas en profundidad semi estructurada, consistente en técnicas cualitativas de investigación que se estructuran a partir de los objetivos concretos de la investigación con el propósito de profundizar conocimiento de ciertos temas.

Una de las ventajas de la entrevista profunda es que atribuye las respuestas directamente a un participante, el cual puede definirse por sus características y actitudes. En esta técnica se puede dar un intercambio libre.

Otra ventaja sobre la entrevista radica en la mayor profundidad de percepción que puede lograrse, y habilidad para asociar la respuesta directamente con el encuestado. El principal uso es

la investigación exploratoria. La técnica es útil para desarrollar hipótesis, definir problemas de decisión y formular cursos de acción.

Tabla 2  
Metodología

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>HERRAMIENTAS</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>
Establecer un estudio de mercado que permita determinar el tipo de consumidor, la demanda, la oferta y la estrategia comercial.	1. Investigar el mercado. 2. Analizar el mercado. 3. Documentar Antecedentes, Situación Actual, Perspectivas y Estructura del mercado. 4. Identificar el perfil de cliente. 5. Determinar la demanda, oferta y precios. 6. Estructurar la estrategia comercial.	Entrevistas  Visita de campo  Benchmarking de los diferentes hoteles de la zona.	Fuentes primarias y secundarias
Determinar los aspectos técnicos del proyecto como son: tamaño, localización, tecnología, obras civiles, instalaciones locativas.	1. Desarrollo de diseños arquitectónicos, estructurales, hidráulicos y eléctricos. 2. Realizar un estudio de suelos. 3. Identificar los materiales, maquinaria y equipos necesarios para llevar a cabo el proyecto. 4. Gestionar permisos (curaduría, ambientales, etc.) 5. Adecuar espacios. 6. Proyección de costos.	Documentos del desarrollo del proyecto  Listado de materiales y equipos utilizado. Presupuesto del proyecto.  Análisis DOFA	Fuentes primarias y secundarias
Diseñar la planeación estratégica, la estructura organizacional y los aspectos legales que determinen el funcionamiento del hotel.	1. Estructurar organigrama 2. Definir inversión y gasto organizacional. 3. Planeación estratégica. 5. Determinar enfoque y aspectos legales del proyecto	Organigrama  Documentación sobre temas organizacionales en hoteles. Documentación jurídica.	Fuentes primarias y secundarias
Determinar el impacto ambiental y social del proyecto	1. Desarrollar mecanismos de evaluación de satisfacción del cliente. 2. Determinar y analizar los impactos ambientales y sociales de la zona.	Encuesta de satisfacción.  Casos de éxito (empleabilidad y aporte a la mejora del medio ambiente)	Fuentes primarias y secundarias

Establecer la viabilidad financiera.	1. Desarrollar presupuesto de ingresos, costos y gastos. 2. Determinar la composición y cuantía de las inversiones necesarias para llevar a cabo la implementación del proyecto. 3. Proyectar Estados Financieros. 4. Desarrollar el flujo de caja libre. 5. Conocer la rentabilidad del proyecto aplicando las herramientas financieras VPN, TIR. 6. Realizar un Análisis de sensibilidad al proyecto 6. Analizar las fuentes de financiación del proyecto.	Tabla de gastos (facturas)  Tabla de estructura de costos.  Presupuesto  Balance General  Estado de resultados  Flujo de caja  VPN – TIR entre otras.	Fuentes primarias y secundarias
Definir la implementación del proyecto, en aspectos como el alcance, el tiempo y los costos.	1. Definir los entregables de la implementación. 2. Definir los tiempos de construcción y planificación del hotel. 3. Definir los costos	Documento de investigación	Fuentes primarias y secundarias

Fuente: elaboración propia

### **Características Generales de las Entrevistas en Profundidad**

Las entrevistas en profundidad se realizan en un contexto de intimidad, cuidando posibles sesgos del contexto o del entrevistador sobre la temática indagada. Son lideradas por un entrevistador especialmente capacitado para alcanzar objetivos de información a partir de una conversación desestructurada y abierta con el entrevistado. Las mismas pueden ser registradas en imagen y audio para su posterior visualización o escucha. (Opción Consultores. 2012).

### **Metodología y especificaciones técnicas.**

*Reclutamiento de Entrevistados.* A partir de cuestionario compuesto de una serie de “preguntas filtro” que los gestores del proyecto definen en función de los segmentos de interés

para el estudio. Este cuestionario da cuenta del perfil descriptivo que caracteriza a los segmentos que constituyen el público objetivo al cual se dirige el estudio.

***Fuentes de Selección.*** Para determinar la población objetivo y de estudio, se tomó como base el Boletín Regional - febrero 2017 de la Cámara de Comercio de Bogotá, en el que hay registradas 694.000 empresas, de las cuales el 8,5% corresponde a las Pymes.

Respecto a los establecimientos educativos, se tomaron los datos de la Secretaría de Educación de Bogotá (SED), existen 2.170 establecimientos educativos tanto sector oficial y no oficial.

***Lugar de Entrevistas.*** Espacios que no condicionen el discurso del entrevistado con relación a la temática abordada.

***Duración (aproximada).*** 30 a 40 minutos; y ***moderación.*** A cargo de los ejecutores del proyecto.

## **2. Resumen ejecutivo**

El negocio consiste en la implementación del Hotel Campestre Bello Horizonte enfocado al turismo verde, teniendo en cuenta la nueva tendencia del turismo alternativo, con el propósito de brindar a los turistas amantes del ecoturismo que visiten el hotel, un portafolio de actividades al aire libre y una experiencia inolvidable, donde las personas se desconecten de su rutina y el estrés del día a día al que están sometidas en la actualidad.

El hotel estará ubicado, en la vereda los medios en el municipio de Carmen de Apicalá, departamento del Tolima; ubicación estratégica por su cálido clima y solo a dos horas de Bogotá donde se encuentra nuestro mercado objetivo.

Los servicios del hotel serán ofrecidos a los colegios del sur y occidente de Bogotá, aprovechando las salidas pedagógicas programadas y obligatorias que deben realizar los colegios en su año escolar, así mismo al mercado empresas Pymes localizadas en Bogotá.

En su primera etapa el proyecto requiere una inversión de \$ 1.307.210.646, divididos en terreno, pre operativo, construcción y aprovisionamiento del hotel, que serán aportados en partes iguales por los inversores del proyecto.

Consideramos que la implementación del proyecto es un éxito dado los resultados obtenidos en los estudios pertinentes de mercado, técnico y financiero.

El estudio de mercado indica que hay una demanda potencial en los dos sectores, colegios y empresas pymes que el hotel pretende atender. Por otro lado, la evaluación al proyecto para un horizonte de cinco años con capital propio arrojó una tasa interna de rentabilidad (TIR) del 39%, muy superior a la tasa de oportunidad (18,91%) exigida por los inversionistas, lo que muestra que el proyecto es rentable dado que devuelve el capital invertido más una ganancia adicional.

De igual manera, se realizó el ejercicio flujo de fondos del inversionista, financiando la inversión en un 54% con capital propio y crédito bancario en 46% a cinco años, dando como resultado una tasa interna de rentabilidad (TIR) del 57%EA.

Los resultados obtenidos en cualquiera de estas dos estructuras de financiamiento del proyecto indican que los dineros invertidos serán recuperados antes de terminar el tercer año.

El proyecto será ejecutado por un grupo de tres estudiantes que optan por el título de Especialistas en Gerencia en la Universidad Externado de Colombia, quienes en su proceso de emprendimiento dentro de la materia Formulación y Evaluación de Proyectos, realizaron las respectivas investigaciones, análisis y evaluaciones requeridas para llevar a cabo la implementación del hotel Bello Horizonte. El equipo está integrado por:

Diana C. Marín Cardona, Comunicadora; Stevens Velaidez de la Hoz, Ingeniero Electricista; y Juan Camilo Rodríguez, Zootecnista.



### 3. Estudio de mercado

#### 3.1 Investigación de Mercado

Para obtener información primaria utilizamos las siguientes herramientas:

La observación: se visitaron los principales hoteles que consideramos como competencia.

Entrevistas: al secretario de planeación del municipio de Carmen de Apicalá, y al gerente de Carapitours, empresa dedicada al turismo ecológico en este municipio. Así mismo, para conocer la aceptabilidad del servicio ofrecido se realizaron varias entrevistas a rectores de colegios y funcionario del sector empresarial Pymes.

Además, se consultó el plan de desarrollo turístico del Tolima – 2012, el Informe Mensual de Indicadores Hoteleros No. 176 Junio de 2016, el Informe de Gestión de Cámara de Comercio de Ibagué –Año 2016, el Informe Mensual de Indicadores Hoteleros de Cotelco No. 176 Junio de 2016, entre otros.

*Información secundaria.* Artículos de la revista el tiempo sobre el turismo, de la Revista Dinero sobre el sector Hotelero.

#### 3.2 Análisis del mercado

##### 3.2.1 Antecedentes, situación actual y perspectivas del mercado.

###### *Antecedentes.*

A partir de los años 50's el turismo industrial presentó un crecimiento ininterrumpido hasta los 90's su mayor auge, surgieron los primeros hoteles y agencias de viajes que permitieron el desarrollo del turismo de sol y playa, generando un desplazamiento masivo con cambios

culturales, sociales, políticos, financieros y ambientales y por ende un importante crecimiento en el ingreso de viajeros pasando de 25.282 millones de turistas a nivel mundial en los años 50's a 458.357 millones de turistas en los 90's (Hernández y Forero, 2012). Es aquí donde el turismo se comporta como industria basada en el mercado de masas, lo cual condujo a la creación de leyes para su reglamentación y fomentar el desarrollo del turismo.

En la década de los 80's, el turismo toma a nivel mundial un carácter más responsable y sostenible, mediante la Declaración de Manila de 1980 bajo el marco de la Organización Mundial del Turismo OMT y la Declaración de Río de 1992, conocida como “Cumbre de la Tierra” y considerada como el primer acuerdo mundial, que trató aspectos relacionados con la conservación de la diversidad biológica (MCIT, septiembre 2012).

A mediados de los años 80's surgen y se plantean otras exigencias, en las que hay que ser competitivos en un mercado cada vez más disputado, haciendo énfasis en la desmasificación, la diferenciación y personalización en los servicios, la descentralización en el sector y el ecologismo como estrategia de desarrollo sustentable (Molina, 2006).

### ***Situación Actual.***

El Turismo está jugando un papel cada vez más importante en la economía mundial; la cuota que representa el conjunto de actividades turísticas en la actividad económica en la mayoría de los países es creciente y, de acuerdo con los informes de la OMT, Horizonte 2020, la tendencia es que así va a seguir ocurriendo en los próximos años.

El turismo, con una participación del 5,9% en el Producto Interno Bruto (PIB) de la nación, se convirtió en uno de los principales motores económicos de Colombia. Muestra de ello es que

entre 2010 y 2014 el país recibió más de US\$5.000 millones por la llegada de viajeros internacionales. (Revista Dinero. 2015).

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia Presentación Final. 2013) ha fijado políticas y directrices para posicionar a Colombia cómo el destino más emblemático de Turismo de Naturaleza mundial, en El Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza, el cual es un instrumento práctico para dinamizar los sectores público y privado, todos los actores de la cadena de valor turística tienen un papel importante que desempeñar en la aplicación del Plan.

Esto es posible dado que Colombia tiene la ventaja de ser un país con gran biodiversidad en especies y ecosistemas, esto lo tiene muy claro el Estado, por ello se han venido desarrollando estrategias a nivel nacional y regional.

A nivel nacional, la estrategia se organiza y planifica para el destino entero, se encarga de la promoción, el mercadeo, la planificación y el soporte a las regiones con el fin de implementar la estrategia y encontrar inversores a nivel nacional e internacional para desarrollar el Turismo de Naturaleza en Colombia (TNC).

A nivel regional, se define una estrategia específica de desarrollo por regiones con el fin de poner en valor los atributos de cada región del país y crear una oferta de Turismo de Naturaleza en Colombia de alta gama para atraer a turistas tanto nacionales como internacionales.

### **Perspectivas del Mercado**

Objetivos del turismo de naturaleza de Colombia 2027, de acuerdo al informe del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia Presentación Final. 2013)

- Hacer de Colombia el destino más competitivo a nivel mundial en Turismo de Naturaleza
- Posicionar a Colombia como el destino más emblemático de Turismo de Naturaleza mundial
- Generar beneficios socio-económicos y ambientales para el país a través del TNC
- Ser un destino de oferta diferenciada, competitiva y sostenible en TNC

### **3.2.2 Sector Económico**

#### **Clasificación CIIU: 5514 Alojamiento Rural.**

Esta clase incluye:

La provisión de alojamiento temporal en unidades habitacionales privadas, ubicado en áreas rurales y cuyo principal propósito es el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural y cultural. Ofrecen, además, como mínimo, servicios de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Se incluye el alojamiento provisto por:

- Posadas turísticas.
- Ecohabs entendido como concesiones de parques nacionales para fines turísticos.
- Fincas turísticas, entre otros.

### **3.2.3 Estructura del mercado**

Está enmarcado en la competencia monopolística; 1. Porque existe un grupo de hoteles que ofrecen servicios diferenciados que son sustitutivos cercanos; 2. Existe libertad de entrada y salida de empresas en la industria. 3. Existen muchos compradores y vendedores. 4. Existe uniformidad entre las diversas empresas que componen el grupo (industria) en lo que se refiere a

la demanda y a las funciones de costes. 5. Existe perfecta simetría entre las empresas que integran la industria (cada empresa compite por igual con todas las demás empresas del mercado) (Chamberlin, 1933)

### **3.2.4 Consumidor**

#### **Análisis de entrevistas realizadas a funcionarios de colegios y empresas en Bogotá.**

Para conocer información acerca de los aspectos más relevantes que motivan y tienen en cuenta los Rectores de las instituciones educativas para sus pasadías y turistas para su estadía en el hotel, se realizaron siete entrevistas (ver anexos 1 y 2) de cuyas opiniones podemos concluir lo siguiente:

- Tanto los rectores de colegios como funcionarios de las Pymes coincidieron en la elección de un hotel campestre para sus salidas pedagógicas o para descansar.
- Se pudo conocer que los Rectores para elegir el sitio campestre consultan la experiencia de otras instituciones respecto al sitio; en cambio los entrevistados en las Pymes acuden a las redes sociales.
- Al momento de calificar al hotel, los Rectores valoran por igual los precios, los servicios y la seguridad, mientras que los turistas aprecian más la atención esmerada.
- En relación con el contacto con otros clientes todos coincidieron en que no les gusta una afluencia masiva, sino poca afluencia para disfrutar mejor de las instalaciones.
- Entre los factores principales al elegir el sitio campestre todos coincidieron en la seguridad del sitio, los colegios además tienen en cuenta el precio y los turistas la infraestructura vial.

- Señalan los rectores que en estos sitios campestres para pasadías no debería faltar actividades de senderismo ecológico, actividades deportivas, piscinas y contacto directo con la naturaleza. Al respecto los empleados de las empresas todos mencionaron piscinas.
- Por otro lado, los Rectores de los colegios opinan que a los sitios visitados les hace falta desarrollo de actividades pedagógicas con los estudiantes.
- Entre las experiencias negativas que han tenido en pasadías realizadas en lo ofertado por la competencia, mencionaron falta de logística, incumplimiento de lo ofrecido. Similar experiencia manifestaron los entrevistados de las empresas al opinar de las instalaciones y el servicio recibido.
- Respecto a la intención de gasto: los Rectores opinan que una pasadía debe estar entre \$70.000 y \$80.000 por estudiante, y los entrevistados en las Pymes opinan que gastarían entre \$130.000 y \$150.000 por día/noche y su permanencia en el hotel sería de dos a tres días.

La información obtenida en estas entrevistas es valiosa puesto que orienta sobre aspectos relevantes a tener en cuenta para el funcionamiento y prestación del servicio del hotel.

Al describir a todos los entrevistados las características del hotel, los servicios que ofrece, y preguntarles la probabilidad de decidirse por el hotel Bello Horizonte, todos calificaron de “Muy Probable”; lo que nos da un grado de confianza sobre la aceptabilidad de hotel.

### **3.3 Definición del mercado**

#### **La Demanda**

El proyecto pretende satisfacer dos tipos de consumidores; en primer lugar estudiantes de educación básica y media, suministrándoles el servicio de pasadías en el Hotel Bello Horizonte, con las salidas que realizan los estudiantes dos veces al año con fines recreativos, de esparcimiento y lúdicos, que generalmente lo hacen en los meses de marzo, abril, mayo, junio, agosto septiembre, octubre; quedando disponibilidad del hotel los meses de enero, febrero, julio, noviembre y diciembre, para atender el mercado de las Pymes, quienes usualmente contratan sitios que les brinden espacios de esparcimiento y relajación que les minimicen el estrés.

#### **3.3.1 Segmentación del mercado.**

El Mercado de este proyecto lo conforman estudiantes de educación básica y media (estudiantes de 6 a 16 años) ubicados en 323 establecimientos educativos localizados en los sectores sur y occidente de Bogotá, (Secretaria de Educación. 2015) y empleados del sector Pymes, que según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) son 58.990 correspondientes al 8,5% del total de 694.000 empresas registradas en Bogotá. (Revista Dinero, 16/22/2016. Pág. 1). Dado que son dos segmentos de mercado con los se trabajará, se realiza la estimación de demanda para cada uno de ellos.

#### **Determinación de la demanda sector educativo.**

De acuerdo con el documento “Caracterización del Sector Educativo de Bogotá, año 2015 de La Oficina Asesora de Planeación de la Secretaria de Educación del Distrito - SED, los

estudiantes de 6 a 16 años de la ciudad de Bogotá para el 2015 asciende a: 1.335.383 estudiantes, mercado meta que consideramos estable en el tiempo dado el carácter de transición de los grados escolares, por lo que se prevé un potencial de ventas permanente en el tiempo.

Tabla 3

*Población en edad escolar por rangos de edad Bogotá D.C 2011-2015*

Rangos de Edad	2011	2012	2013	2014	2015
3-4 años	237.284	238.208	239.235	239.848	240.192
5 años	118.464	118.833	119.228	119.626	119.926
6-10 años	599.711	597.402	596.402	596.777	597.915
11-14 años	501.741	497.716	493.643	489.374	485.409
15-16 años	259.418	257.768	255.921	253.987	252.059
<b>TOTAL</b>	<b>1.716.618</b>	<b>1.709.927</b>	<b>1.704.429</b>	<b>1.699.612</b>	<b>1.695.501</b>

Fuente: Proyecciones de la Población DANE-SDP – SED Grupo de Gestión de Información

### 3.4 Estimación demanda potencial pasadía estudiantes

Tomando como base la información de Secretaria de Educación del Distrito - SED, los estudiantes objetivo para pasadías son de 6 a 16 años de la ciudad de Bogotá para el 2015 asciende a 1.335.383 estudiantes.

Por observación directa y entrevistas a rectores de los colegios, cada estudiante disfruta de dos pasadías en el año a un precio per cápita por pasadía que oscila entre 60 y 70 mil pesos, (para



efectos de cálculo tomaremos un promedio de 65.000 pesos) las cuales se realizan en un 80% en sitios campestres.

Aplicando la fórmula de la demanda potencial:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

**Q = Demanda Potencial**

n = compradores posibles = 1.335.383 estudiantes

p = precio promedio = \$ 65.000

q = cantidad promedio de consumo per cápita = 2

$$Q = 1.335.383 * 65.000 * 2$$

$$Q = \$ 173.599.790.000$$

***Meta o target del proyecto sector estudiantes.***

Para el cálculo se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

Promedio de estudiantes por pasadía: 60

Fecha para las pasadías: los colegios generalmente las programan para días martes, miércoles y jueves en los meses: marzo, abril, mayo, junio, agosto septiembre, octubre; es decir, 7 meses al año.

De acuerdo a la información anterior, el proyecto apunta a atender en los siete meses el 0,38% del mercado potencial que equivale a 5.040 estudiantes. Llevando 60 estudiantes en cada salida tendría que hacerse 84 pasadías, realizando 12 pasadías por mes.

***Demanda meta:*** 0,38% de los posibles compradores:  $1.335.383 = 5.040$  estudiantes

### Estimación del Volumen por año

Utilizando la máxima capacidad instalada, se atenderá el mismo volumen para los primeros 5 años del proyecto tanto para los colegios como para las Pymes; después del quinto año se aumentará el volumen con la ampliación de la capacidad instalada.

Tabla 4

Demanda primer año de operación en Colegios

Demanda Colegios	AÑO 1												Total días año	Estudiantes por año
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCTU	NOV	DIC		
Días/mes			12	12	12	12		12	12	12			84	5.040
Estudiantes			720	720	720	720	0	720	720	720				

Fuente: elaboración propia basados en la investigación de mercado

### *Estimación de la demanda sector Pymes*

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) para el 2016, estaban registradas 694.000 empresas de las cuales 58.990 (el 8,5%) son Pymes.

No conocemos cuantos empleados conforman las 58.990 Pymes, pero si conocemos nuestra capacidad para atender este segmento.

Tabla 5

Demanda primer año de operación con Pymes

Demanda Pymes	AÑO 1												Total días año	Empleados por año
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC		
Días/mes	24	24	12	12	12	12	24	12	12	12	24	24	204	3.264
Empleados	384	384	192	192	192	192	384	192	192	192	384	384		

Fuente: elaboración propia basados en la investigación de mercado

### 3.5 Análisis de la oferta

Hay una amplia oferta de Hoteles en Carmen de Apicalá, Melgar, Girardot, todos ofrecen servicios similares. La mayoría de hoteles en Carmen de Apicalá son casas quintas familiares adaptadas o acondicionadas para prestar el servicio de hospedaje, muy limitadas para hospedar en masa, las arriendan por días a familias o pequeños grupos.

De acuerdo con el trabajo de campo realizado en Carmen de Apicalá solo encontramos el hotel Kubalá Blue ubicado a la entrada del municipio, Calle 1 # 13 – 05, con capacidad para albergar un mayor número de huéspedes ya que cuenta con 30 habitaciones, distribuida en una edificación de cuatro pisos; tiene servicio de piscina, restaurante y área de juegos para niños.

Hoteles que prestan un servicio similar al que planeamos ofrecer en el hotel Bello Horizonte, los encontramos en Melgar; como el Hotel campestre Ecoparque Kualamelgar; Eco Hotel El Reposo; Casa Salak - casa campestre.

También encontramos en Carmen de Apicalá a CARAPI TOURS, una agencia de viajes y recreación, afiliada a Fontur, dedicada a promocionar el Turismo, Recreación y Aventura. Esta oficina organiza paquetes turísticos a solicitud de empresas, colegios y público en general. Según entrevista al señor Carlos Mario Tarquino Rodríguez, Gerente de CARAPI TOURS, los paquetes pueden incluir caminatas ecológicas, visita a los sitios de interés como el Parque Nacional del Agua, la Cascada sudamericana, Lagosol, Santuario de la Virgen de Carmen, Tour para recorrer el pueblo y sus alrededores, entre otros.

CARAPI TOURS se constituye en competencia directa para nuestro Proyecto, puesto que atiende requerimientos de turismo ecológico de colegios, empresas y turismo en general. Esta agencia no posee un hotel propio, pero realiza convenios con hoteles y casas campestres como la

casa campestre Ruby y el Recreo, para alojamiento cuando se lo soliciten según lo manifestó el gerente.

### 3.5.1 Listado de Ofertantes

Se realizó un trabajo de campo en el municipio de Carmen de Apicala y Melgar para conocer las características y servicios que ofrecen hoteles similares al que planeamos implemetar; información que condensamos en la tabla 6.

Tabla 6  
Listado de ofertantes en Carmen de Apicalá y Melgar

NOMBRE	UBICACION	SERVICIOS QUE PRESTA	PRECIO	INFRAESTRUTURA
Hotel Arenitas	Carmen de Apicalá; a 10 km de Melgar	Aparcamiento privado, Tv por cable; WIFI, restaurante, desayuno incluido	2 personas: \$250.000 3 personas: \$300.000 4 personas: \$350.000	Zona de juegos, Pin Pon y Billar Todas las habitaciones baño privado, Aire acondicionado y algunas ofrecen zona de estar.
Casa Salak, casa campestre	Km 11 vía Melgar-Carmen de Apicalá	Piscina al aire libre, Jacuzzi, barbacoa, parking,	4 habitaciones 15 personas: \$1.000.000	Zona de juegos, Pin Pon habitaciones incluyen TV satelital y baño
Hotel campestre Ecoparque Kualamelgar	Km 10 vía a Melgar	Información turística y programas de animación piscina al aire libre, restaurante, jardín y terraza. Es posible alquilar vehículos ATV, organizar sesiones de paintball y montar en tirolina. Cuatrimotos, pesca, cabalgatas, arbolismo, actividades extremas.	1 persona \$100.000 por noche. 5 personas \$260.000 8 personas \$300.000	Patio, zona de estar, cocina completa vistas a la piscina y al jardín y baño con ducha y bañera; terraza, instalaciones para reuniones, salón compartido y sala de juegos, aparcamiento gratuito, salón compartido, mostrador de.

Hotel Kubalá Blue	Carmen de Apicalá a 15 minutos de Melgar.	piscina al aire libre, Restaurante Recepción.	Habitaciones con aire acondicionado 1 persona \$70.000 Habitación doble: \$140.0000	Todas las habitaciones disponen de baño privado con ducha. TV por cable, Wifi.
Hotel Casa Quinta Los Arenitos		Piscina al aire libre, barbacoa, aparcamiento, WIFI.	1 persona: \$50.000 2 personas: \$80.000 4 personas: \$160.000	Algunas habitaciones tienen vistas a la piscina o al jardín. Todas cuentan con baño privado.
Eco Hotel El Reposo	Km 9 vía a Melgar	Restaurante, piscina, aparcamiento  mesa de ping pong y billar, sala de juegos, caminatas ecológicas, pozo natural	Cama doble: \$136.000 Cama triple: \$141.000  Cama cuádruple: \$153.000	Las habitaciones incluyen TV y baño privado  No tiene internet
Hacienda Las Margaritas	A 10 km del Centro de Apicalá	Piscina al aire libre, restaurante, parque infantil,	Habitación: 4 adultos, dos niños: \$300.000.  Habitación: 5 personas: \$750.000	Sala de TV común con hamacas y una sala de juegos, campo de fútbol, una pista de patinaje y un auditorio al aire libre
Quinta, El Sol de Apicalá	Carmen de Apicalá	Piscina al aire libre, jardín, zona de barbacoa.	Habitación: 2 personas: \$100.000  Habitación triple: \$150.000	patio, zona de estar, cocina completa vistas a la piscina y al jardín y baño con ducha y bañera; terraza, instalaciones para reuniones, salón compartido y sala de juegos.
Finca El Rincón Paisa	Carmen de Apicalá, a una hora de Melgar.	No hay aparcamiento. Piscina al aire libre, parque infantil y jardines amplios para grandes grupos.  No hay conexión a Internet.	Dormitorio 1: 6 literas  Dormitorio 2: 4 literas  Dormitorio 3: 1 cama doble y 2 literas  Dormitorio 4: 4 literas. \$780.000	Balcón, zona de cocina compartida completa con microondas, barbacoa, salón y sala de juegos.
La Casa 007 (Playa Blanca)	Carmen de Apicalá, a 8 km de Melgar	piscina al aire libre, de pista de tenis y mesas de ping pong y billar, parqueo	Casa de 3 dormitorios: 2 personas: \$400.000 3 personas: \$440.000	Todos los alojamientos cuentan con terraza y zona de estar, cocina con lavavajillas y horno. Todos los alojamientos cuentan con

			4 personas: \$480.000 5 personas: \$520.000 9 personas: \$680.000 12 personas \$800.000	baño privado con bañera o ducha.
--	--	--	--	----------------------------------

Fuente: elaboración propia basados en la investigación de mercado

Los Hoteles más importantes en Carmen de Apicalá son: Arenitas, Colombia, Car Tolima, Carmen Plaza, Apicalá; Girasol, Carolina, Los Naranjos; los cuales brindan, piscinas, restaurants; algunos tours a caballo, caminatas ecológicas, pero ninguno de ellos posee la infraestructura para atender turistas en masa como se requiere en las pasadías de los colegios.

Los precios de hospedaje van desde \$70.000 hasta \$150.000 por persona sin alimentación.

### **3.6 Estrategia comercial**

#### **3.6.1 El Producto**

Bello Horizonte es un hotel campestre construido con excelentes acabados y diseñado para ofrecer a los usuarios un ambiente totalmente rodeado de naturaleza, donde se podrán realizar actividades deportivas, caminatas ecológicas, apreciar animales como avestruces, peces, búfalos ganado bovino, caprino, ovino, y aves de corral muy atractivo para la pasadías de estudiantes; para las personas que se allí se hospeden podrán disfrutar de las comodidades de un hotel de ciudad, excelente gastronomía, conectividad a internet y una esmerada atención.



Ilustración 1 Logo del hotel Bello Horizonte. Fuente: Los autores

### **Elementos diferenciadores.**

En primer lugar, son 8 hectáreas que tiene disponibles el hotel para acoger una cantidad considerable de personas; ninguno de los hoteles que inspeccionamos en el trabajo de campo dispone de tanto espacio para sus huéspedes. En el hotel Bello Horizonte podrán practicar actividades como senderismo, caminatas, y por la topografía de ciertas áreas del terreno podrán escalar pequeñas montañas, actividad que disfrutaron mucho los turistas y estudiantes.

Pensando en los estudiantes y niños en general, el hotel cuenta además con diversos animales, entre ellos avestruces y búfalos que se podrán apreciar de cerca, lo que resulta atractivo a las personas que buscan un ambiente campestre; este es un diferenciador único dado que no existe en Carmen de Apicalá un hotel campestre con estas características.

Otro elemento importante con el que competiremos es el precio; manejaremos precios similares a la competencia, pero el valor agregado con el que los turistas cuentan es: mejores instalaciones y servicio de alimentación típico de la región, lo cual aporta a la decisión del cliente a considerar el Hotel Bello Horizonte en base al costo/beneficio.

La combinación de estos tres diferenciadores ofrecidos por el hotel: naturaleza, descanso e infraestructura, serán resaltadas al promocionar el hotel, lo que redundará en mayores posibilidades de elección al momento de hospedarse en un hotel campestre.

### **3.6.2 El precio del producto**

En este proyecto se manejan dos precios, debido que se trabajará con dos tipos de clientes, estudiantes y empleados y/o turistas convencionales.

Para determinar el precio se tuvo en cuenta los costos unitarios totales por persona y tarifas de hoteles de la misma categoría. Para los pasadías de colegios, se manejará un precio promedio de \$ 65.000 por estudiante incluido servicio de alimentación y el transporte (previa alianza con proveedores). Estos precios son antes de IVA del 19%.

Para las Pymes y/o turistas se manejará un precio de \$ 130.000 por persona (incluye desayuno), por debajo del que registra Cotelco \$ 133.535 (sin alimentación) para el departamento del Tolima en su Informe Mensual de Indicadores Hoteleros publicado el 18 de junio de 2016 (Cotelco. 2015).



Tabla 7  
Indicadores hoteleros por departamento

Capítulo	Junio de 2015	Junio de 2016	Variación Junio 2015/2016	Acumulado ene. - jun. 2015	Acumulado ene. - jun. 2016	Variación ene. - jun. 2015/2016
Antioquia	\$ 174.169	\$ 195.053	↑ 12,0%	\$ 174.481	\$ 192.975	↑ 10,6%
Atlántico	\$ 166.669	\$ 157.663	↓ -5,4%	\$ 177.432	\$ 170.156	↓ -4,1%
Barrancabermeja*	\$ 99.428	\$ 129.175	↑ 29,9%	\$ 135.102	\$ 146.194	↑ 8,2%
Bogotá	\$ 243.883	\$ 257.671	↑ 5,7%	\$ 247.200	\$ 263.817	↑ 6,7%
Boyacá	\$ 218.121	\$ 233.864	↑ 7,2%	\$ 208.833	\$ 220.320	↑ 5,5%
Caldas	\$ 107.605	\$ 138.683	↑ 28,9%	\$ 125.998	\$ 145.564	↑ 15,5%
Cartagena	\$ 318.857	\$ 349.805	↑ 9,7%	\$ 352.059	\$ 389.033	↑ 10,5%
Caquetá*	\$ 103.199	\$ 133.564	↑ 29,4%	\$ 98.598	\$ 129.887	↑ 31,7%
Casanare	N.D	\$ 133.373	N.D	N.D	\$ 139.127	N.D
Cauca	\$ 79.382	\$ 122.306	↑ 54,1%	\$ 88.178	\$ 106.010	↑ 20,2%
Cesar	\$ 142.934	\$ 160.697	↑ 12,4%	\$ 173.477	\$ 179.270	↑ 3,3%
Cundinamarca	\$ 133.644	\$ 112.180	↓ -16,1%	\$ 130.709	\$ 114.971	↓ -12,0%
Huila*	\$ 150.547	\$ 152.332	↑ 1,2%	\$ 140.445	\$ 150.591	↑ 7,2%
Magdalena	\$ 229.402	\$ 227.713	↓ -0,7%	\$ 231.782	\$ 237.414	↑ 2,4%
Meta	\$ 181.835	\$ 175.319	↓ -3,6%	\$ 202.990	\$ 182.850	↓ -9,9%
Nariño	\$ 152.300	\$ 153.835	↑ 1,0%	\$ 147.072	\$ 164.413	↑ 11,8%
Norte de Santander	\$ 113.265	\$ 132.300	↑ 16,8%	\$ 119.695	\$ 140.688	↑ 17,5%
Quindío	\$ 128.709	\$ 111.738	↓ -13,2%	\$ 181.129	\$ 239.118	↑ 32,0%
Risaralda	\$ 159.131	\$ 192.799	↑ 21,2%	\$ 164.939	\$ 185.315	↑ 12,4%
San Andrés, Islas	\$ 217.100	\$ 176.887	↓ -18,5%	\$ 216.993	\$ 191.963	↓ -11,5%
Santander	\$ 153.060	\$ 147.743	↓ -3,5%	\$ 150.138	\$ 165.243	↑ 10,1%
Sucre	\$ 120.284	\$ 131.419	↑ 9,3%	\$ 124.488	\$ 125.577	↑ 0,9%
Tolima	\$ 161.184	\$ 133.535	↓ -17,2%	\$ 155.292	\$ 135.213	↓ -12,9%
Valle del Cauca	\$ 166.270	\$ 150.722	↓ -9,4%	\$ 155.635	\$ 160.903	↑ 3,4%
Total Muestra	\$ 208.713	\$ 224.327	↑ 7,5%	\$ 217.385	\$ 235.144	↑ 8,2%
Total muestra sin Bogotá	\$ 190.906	\$ 204.689	↑ 7,2%	\$ 198.590	\$ 219.006	↑ 10,3%
TRM	\$ 2.555	\$ 2.996		\$ 2.555	\$ 2.996	
Total muestra USD	81,69	74,89		85,08	78,50	

\*Datos verificados y ajustados con respecto al informe de 2015.

Fuente: Cotelco. Informe Mensual de Indicadores Hoteleros no. 176

### 3.6.3 Promoción y publicidad.

El Hotel Bello Horizonte será promocionado a través de diferentes estrategias publicitarias:

*Redes Sociales y página web.* De la mano de un community manager promover el Hotel y su Página web (www.bellohorizonte.co) en una fuerte campaña de redes sociales (facebook, instagram, twitter, youtube).

*Elementos publicitarios.* Creación de elementos publicitarios como vallas (para publicar en el pueblo y sus alrededores) folletos y tarjetas (para repartir en las diferentes empresas y Colegios) y diseños web para publicar en las diferentes redes sociales.

*Free press.* En diferentes medios impresos y digitales (revistas y páginas de turismo), radio y televisión.

Tabla 8  
Promoción y publicidad

<b>PROMOCION Y PUBLICIDAD (primer año de operaciones).</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>AÑO 1</b>
Página Web (diseño+estructura)	Global	Global	2.466.000	\$ 2.466.000
Vallas publicitarias	Unidad	2	500.000	\$ 1.000.000
Folletos	Unidad	1000	700	\$ 700.000
Administración página web (1 año)	Mes	12	210.000	\$ 2.520.000
Marketing , Vendedores (2)	Mes	2	1.800.000	\$ 3.600.000
<b>Total</b>				<b>\$ 10.286.000</b>

Fuente: *elaboración propia*

### Alianzas estratégicas

- Alianzas con portales web de planes sociales y de turismo (cívico, Plan B, Tripadvisor, Booking, etc).

- Alianzas con empresas de turismo.
- Alianzas con proveedores para que apoyen con la promoción del hotel.
- Alianzas con empresas y colegios

### **3.6.4 Canales de distribución**

Directo: Hotel – Cliente

Indirecto: Para dar a conocer el hotel se contratará dos expertos en marketing con el objetivo de establecer un relacionamiento comercial con clientes potenciales (empresas y colegios)

- A través de página web generar un link especial para reservaciones
- Se diseñaran paquetes de pasadías para los diferentes segmentos con precios especiales
- Con miras a mantener la fidelidad de los clientes se mantendrá una comunicación constante a través de correo electrónico donde se les informe sobre novedades, promociones, nuevos servicios, entre otros.

### **3.7 Proyección de ventas**

El ingreso por ventas procede de dos tipos de clientes: estudiantes de pasadías quienes por su horario y actividad escolar solo utilizarán el hotel 3 días a la semana, 7 meses en el año, quedando el hotel disponible 5 meses, los cuales planeamos ocuparlo con empleados de Pymes o turistas. De acuerdo con lo descrito se realizó una proyección de ventas de habitaciones, pasadías y alimentos para cada tipo de cliente. Para esta proyección se trabajó con una tasa de inflación del 5,75% (valor al cierre del año 2016).

Tabla 9  
Proyección de ventas a colegios

<b>Proyección de ventas (pasadías colegios)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Estudiantes	5.040	5.040	5.040	5.040	5.040
Precio	65.000	68.738	72.690	76.870	120.226
<b>Ingresos</b>	<b>327.600.000</b>	<b>346.437.000</b>	<b>366.357.128</b>	<b>387.422.662</b>	<b>605.937.777</b>

*Fuente: elaboración propia*

Tabla 10  
Proyección de ventas (alimentos) a colegios

<b>Proyección de ventas (alimentos colegios)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Estudiantes	5.040	5.040	5.040	5.040	5.040
Precio	15.000	15.863	16.775	17.739	27.744
<b>Ingresos</b>	<b>75.600.000</b>	<b>79.947.000</b>	<b>84.543.953</b>	<b>89.405.230</b>	<b>139.831.795</b>

*Fuente: elaboración propia*

Tabla 11  
Proyección de ventas a pymes

<b>Proyección de ventas (habitaciones a Pymes)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Empleados/turista</b>	3.264	3.264	3.264	3.264	3.264
Precio	130.000	137.475	145.380	153.739	240.451
<b>Ingresos</b>	<b>424.320.000</b>	<b>448.718.400</b>	<b>474.519.708</b>	<b>501.804.591</b>	<b>784.833.693</b>

*Fuente: elaboración propia*

Tabla 12  
Proyecciones de ventas (alimentos) a pymes

<b>Proyección de ventas (alimentos Pymes)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Empleados/turista</b>	3.264	3.264	3.264	3.264	3.264
Precio alimento	35.000	37.013	39.141	41.391	64.737
<b>Ingresos</b>	<b>114.240.000</b>	<b>120.808.800</b>	<b>127.755.306</b>	<b>135.101.236</b>	<b>211.301.379</b>

*Fuente: elaboración propia*

## 4. Estudio técnico

### 4.1 Ubicación y descripción del hotel Bello Horizonte

El hotel Bello Horizonte se encuentra ubicado en la vereda “Los Medios” del municipio Carmen de Apicalá situado en el oriente del Tolima, a 110 km a Bogotá y bañado de norte a sur por la quebrada Apicalá.

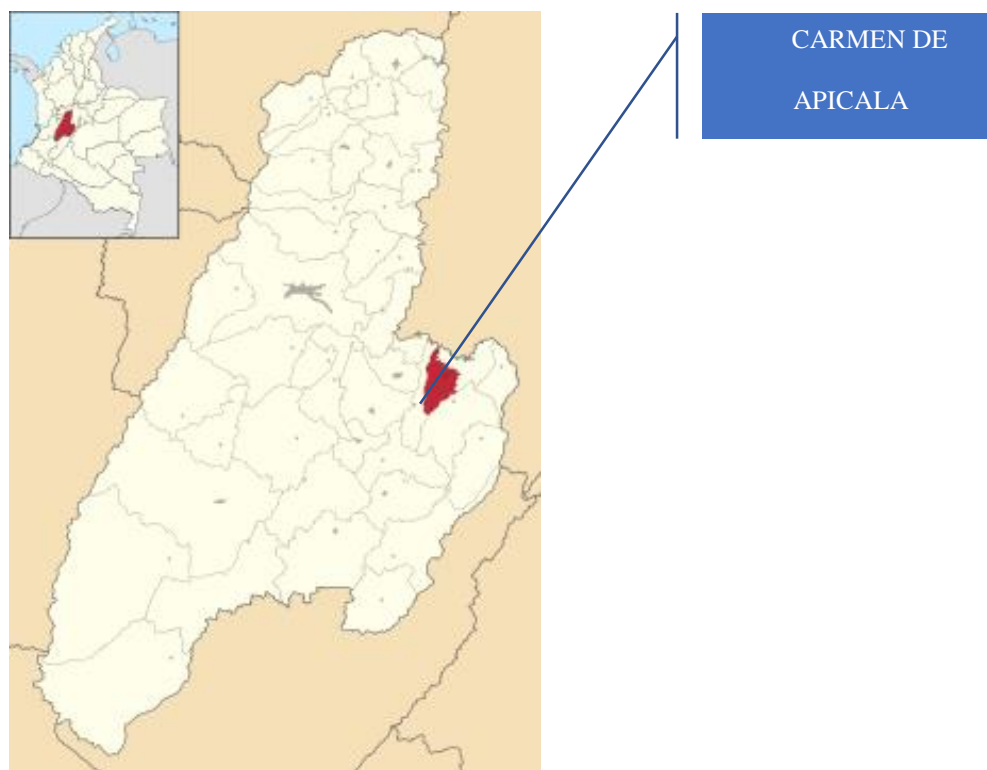


Ilustración 2 Ubicación municipio Carmen de Apicalá

Mapa Municipio Carmen de Apicalá Recuperado de: [http://www.carmendeapicala-tolima.gov.co/mapas\\_municipio.shtml?apc=bcxx-1-&x=2875877](http://www.carmendeapicala-tolima.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcxx-1-&x=2875877)

El municipio de Carmen de Apicalá tiene una extensión: Área Urbana: 325.4 ha; Área Rural: 18.289.68 ha; Área Total: 18.615.08 ha; y limita: Norte: Con el Municipio de Melgar y con el departamento de Cundinamarca; Oriente: Con los municipios de Melgar y Cunday; Occidente: Con el municipio de Suárez; y al Sur: Con los municipios de Cunday y Suárez.

#### 4.1.1 Diseño, dimensiones y características.

## *Diseño*

Plano material del hotel.

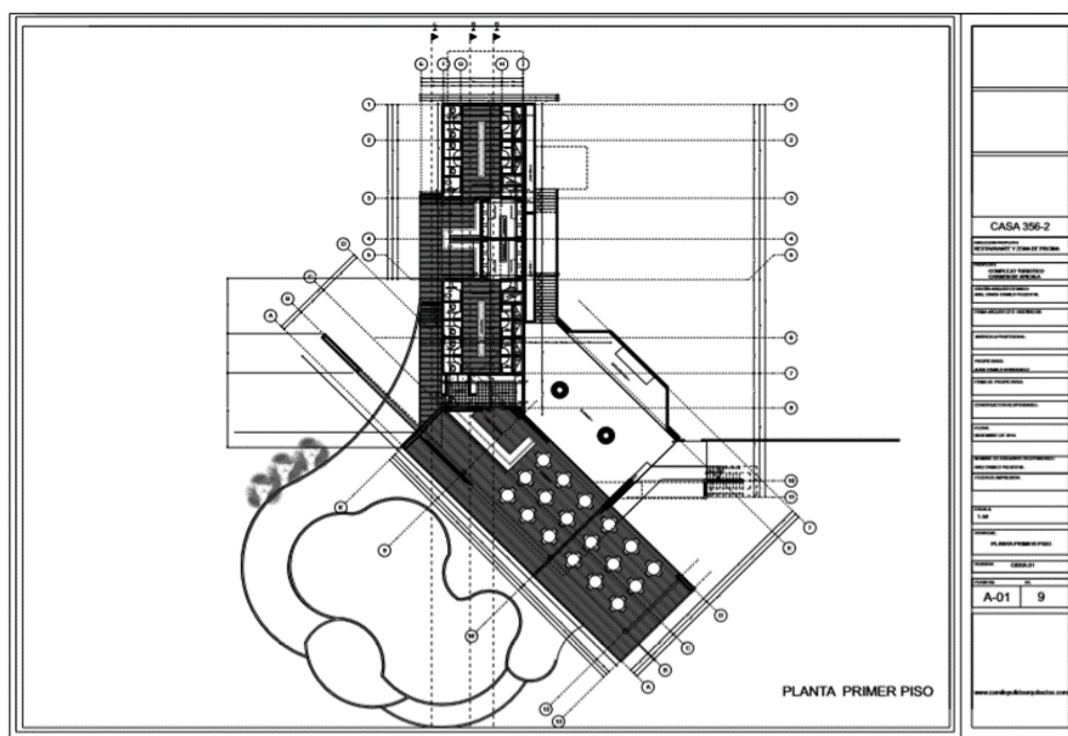


Ilustración 3 Plano Hotel Bello Horizonte



Ilustración 4 Fachada del hotel Bello Horizonte

### ***Dimensiones y características***

El hotel se construye por etapas en un terreno de 8 hectáreas; el 80% del terreno será utilizado para senderos ecológicos. Se diseñó un edificio de 1.500 m<sup>2</sup> de los cuales se encuentran contruidos 1.000 m<sup>2</sup>.

El Hotel Bello Horizonte está construido con excelentes acabados y diseñado para ofrecer a los usuarios un ambiente totalmente rodeado de naturaleza, donde se podrán realizar actividades deportivas, caminatas ecológicas, apreciar animales como avestruces, peces, búfalos, ganado bovino, caprino, ovino, y aves de corral muy atractivo para la pasadías de estudiantes; para las personas que se allí se hospeden podrán disfrutar de las comodidades de un hotel de ciudad, excelente gastronomía, conectividad a internet y una esmerada atención.

Inicialmente el hotel cuenta con:

- Recepción
- Cinco habitaciones con baño privado, equipadas para albergar 16 personas (en construcción)
- Cocina equipada con lencería para eventos (en construcción)
- Piscina y jacuzzi al aire libre
- Terraza
- Zona de comedores y eventos
- Zona de Lockers y baños para estudiantes
- Zona de hamacas
- Zona para juegos de mesa
- Barbacoa
- Cacha de microfútbol
- Cancha de Voleibol playa
- Parking

*Servicios complementarios*

- Tours a los sitios turísticos de Carmen de Apicalá
- Servicios de coaching



## 4.2 Proceso de la prestación del servicio

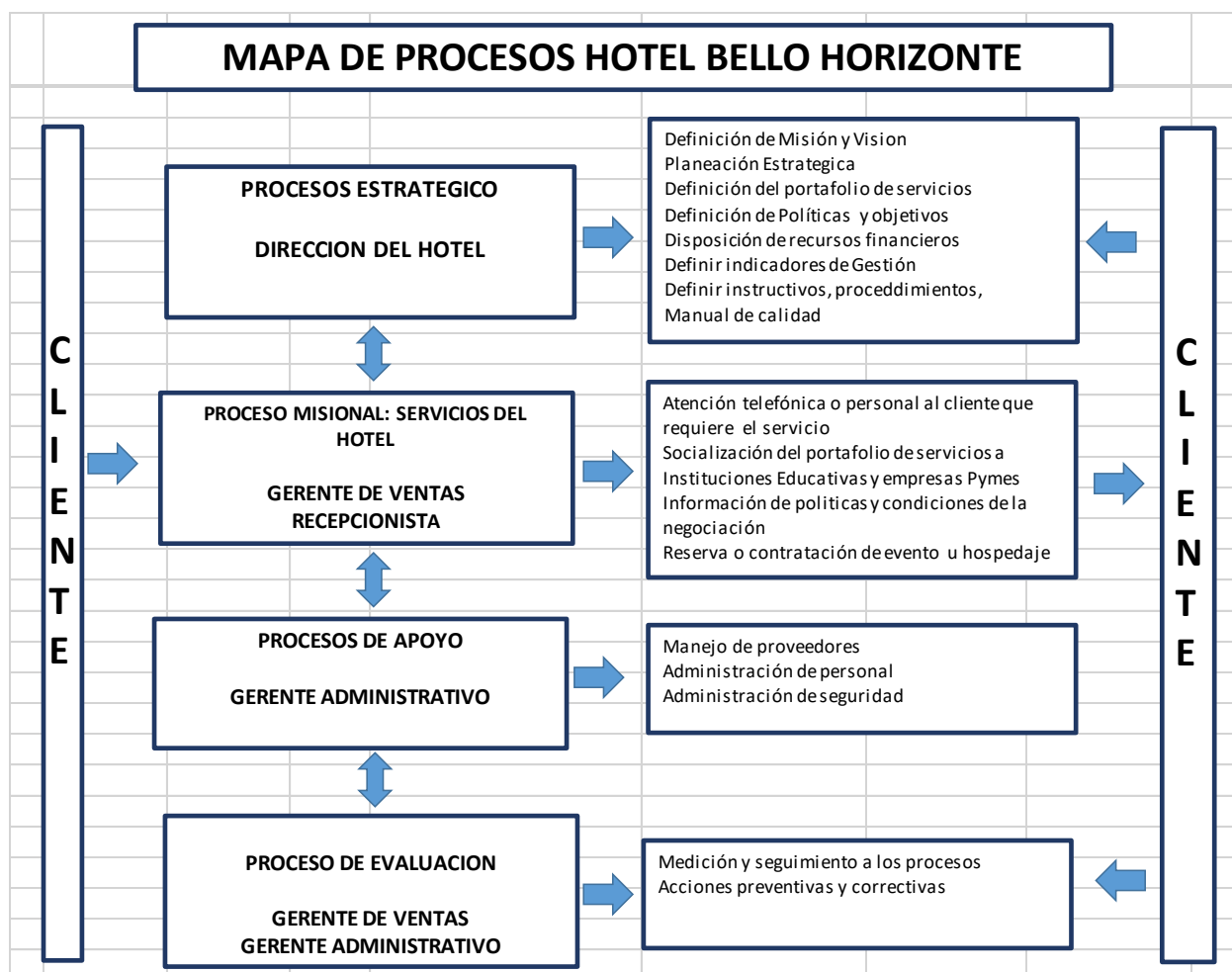


Ilustración 5 Diagrama de procesos. Fuente: Elaboración de los autores

### 4.3 Recursos, inversión y gastos del servicio

#### 4.3.1 Recursos (materiales directos, mano de obra, maquinaria y equipo)

#### Gastos del servicio

Para el cálculo de los gastos del personal se tuvo en cuenta que el hotel alternará con dos tipos de clientes, pasadías de estudiantes y huéspedes del hotel.

Tabla 13  
Gastos de personal

<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>				
<b>CARGO</b>	<b>REMUNERACIÓN</b>	<b>REMUNERACIÓN</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>PRIMER AÑO</b>
	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>SOCIALES</b>	
Camarera	820.000	4.100.000	2.208.875	6.308.875
Recepción	737.717	8.852.604	4.769.340	8.852.604
Cocinera	820.000	9.840.000	5.301.300	15.141.300
Ayudante Cocina	737.717	8.852.604	4.769.340	13.621.944
Mantenimiento 1	820.000	9.840.000	5.301.300	15.141.300
Mantenimiento 2	820.000	9.840.000	5.301.300	15.141.300
<b>TOTAL</b>		<b>51.325.208</b>	<b>27.651.456</b>	<b>74.207.323</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 14  
Porcentajes utilizados para prestaciones sociales y aportes

<b>%</b>	<b>ITEM</b>
9	ICBF,SENA Y CAJA
8,33	CESANTIAS
8,33	PRIMAS
4,17	VACACIONES
8,5	SALUD
12	PENSIONES
1,045	RIESGOS
0,5	DOTACION
1	TRANSP
1	INTERESES CESANTIAS
<b>53,875</b>	<b>TOTAL</b>

Fuente: *Ministerio del Trabajo*

Tabla 15  
Suministros alimentos y bebidas

<b>A. SUMINISTROS ALIMENTOS Y BEBIDAS (primer año de operaciones)</b>				
	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO</b>
Alimentos Pymes/turistas	Unidad	3.264	24.000	78.336.000
Alimentos estudiantes	Unidad	5.040	7.000	35.280.000
<b>Total</b>				<b>113.616.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 16  
Suministros mantenimiento infraestructura

<b>B. SUMINISTROS INSUMOS DE INFRAESTRUCTURA (primer año de operación)</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO</b>
Insumos de aseo	MES	12	300.000	3.600.000
Insumos mantenimiento piscina	MES	12	300.000	3.600.000
<b>Subtotal insumos</b>				<b>7.200.000</b>
<b>TOTAL A+B</b>				<b>120.816.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

#### 4.4 Determinación del Tamaño o Capacidad

El hotel en su primera etapa está en capacidad de atender 8.500 clientes al año entre estudiantes y empleados de pymes y/o turistas. De acuerdo al calendario que manejan los colegios para las salidas de estudiantes a pasadías, el hotel podrá atender 5.040 estudiantes en el año, realizando 12 pasadías en los meses indicados en la tabla 17. De manera similar, y teniendo en cuenta los días no programados para pasadías el hotel está capacidad para atender 3.262 empleados pymes o turistas en general.

Tabla 17  
Tamaño o capacidad del hotel

COLEGIOS													Total días año	Estudiante s por año
AÑO 1														
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Días/mes			12	12	12	12		12	12	12			84	5.040
Estudiante s por mes			720	720	720	720	0	720	720	720				

PYMES O													Total días año	Turistas por año
AÑO 1														
TURISTAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Días/mes	24	24	12	12	12	12	24	12	12	12	24	24	204	3.264
Turistas por mes	384	384	192	192	192	192	384	192	192	192	384	384		

Fuente: *Elaboración propia basados en el estudio de mercado*

## 4.5 Localización del proceso productivo

## 4.6 Inversiones y costos

### 4.6.1 Inversiones

Tabla 18  
Inversión en obras físicas

INVERSION EN OBRAS FÍSICAS			
DETALLE DE INVERSION	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		UNITARIO	TOTAL
Terreno	8 Hectáreas	50.000.000	400.000.000
Obra Civil Edificio	Global		804.610.000
Paisajismo, Adecuación De Terreno	Global	15.000.000	15.000.000
<b>Total</b>			<b>1.219.610.000</b>

Fuente: *Elaboración propia a partir de inversiones realizadas*

Tabla 19  
Inversión en maquinaria y equipo

INVERSION EN MAQUINARÍA Y EQUIPO				
DETALLE DE INVERSIÓN INVERSIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL (años)
Equipo Cocina Industrial (Estufa,Meson,Refrigerador, Horno, Plancha)	1	20.000.000	20.000.000	10
Nevera Panorámica Ecológica	1	1.880.000	1.880.000	10
Juegos De Mesas	25	190.000	4.750.000	10
Juegos De Camas	GLOBAL		6.000.000	10
Aires Acondicionados	GLOBAL		15.000.000	10
<b>TOTAL</b>			<b>47.630.000</b>	

Fuente: *Elaboración propia a partir de inversiones realizadas*

Tabla 20  
Inversión en herramientas

INVERSIÓN EN HERRAMIENTAS				
DETALLE DE INVERSIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL (años)
Tijeras Orilladoras De Pasto	2	24.000	48.000	5
Guadaña Podadora Pasto Jardines	1	1.453.000	1.453.000	5
Equipo De Riego	1	300.000	300.000	5
Machetes	3	19.000	57.000	5
Rastrillos	2	25.000	50.000	5
Palas	2	21.000	42.000	5
<b>Total</b>			<b>1.950.000</b>	

Fuente: *Elaboración propia a partir de inversiones realizadas*

Tabla 21  
Inversión en muebles y enseres de administración

INVERSIÓN EN MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN						
DETALLE DE INVERSIÓN	DE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA (años)	UTIL
Escritorio Con Silla		1	800.000	800.000	5	
Computador		1	1.500.000	1.500.000	5	
Impresora		1	400.000	400.000	5	
<b>Total</b>				<b>2.700.000</b>		

Fuente: *Elaboración propia a partir de inversiones realizadas*

Tabla 22  
Inversión en activos intangibles

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
<b>DETALLE DE INVERSIÓN</b>	<b>COSTO</b>
Estudio de Pre factibilidad	300.000
Estudio de Factibilidad	400.000
Licencias	12.000.000
Gastos de Organización	250.000
Montaje y Puesta en Marcha	220.000
Entrenamiento de Personal	163.000
Imprevistos	177.552
<b>Total Gastos Pre operativos</b>	<b>13.510.552</b>

Fuente: *Elaboración propia a partir de inversiones realizadas*

### *Servicios públicos*

La infraestructura en cuanto a redes de servicios públicos está compuesta de la siguiente forma:

#### *Acueducto y Alcantarillado*

El hotel Bello Horizonte se encuentra ubicado en la vereda “Los Medios” a 2,7 km del casco urbano del municipio del Carmen de Apicalá Tolima, se abastece del acueducto veredal denominado ACUACINCO que capta el agua desde los nacimientos de las montañas de la vereda “Misiones” para suministrar agua a cinco veredas. El agua llega a los predios por tuberías de 4 pulgadas lo que permite una presión adecuada. Para garantizar el permanente abastecimiento interno del hotel se ha provisto dos tanques de reserva de 25.000 litros de agua, así mismo, las acometidas para el agua que utilizará el proyecto se reduce a un tramo de diez metros de tubería tipo pesada desde el tubo madre.

Las aguas negras y jabonosas se acumularán en un pozo séptico ubicado a 200 metros de las construcciones.

Para la recolección de aguas lluvia, se construirá un tanque de almacenamiento subterráneo con dimensiones de 4x4x2 y capacidad 32.000 litros.

### *Energía.*

El servicio de energía al municipio y sus veredas es prestado por la empresa ENERTOLIMA.

En la vereda se ubica un transformador de 45 KVA que abastece a las casas de la vereda. La energía se lleva al hotel en cable trenzado en aluminio.

### *Internet.*

El proveedor de este servicio se ubica en la ciudad de Girardot.

## **4.6.2 Costos**

Tabla 23  
Servicios públicos

<b>COSTO SERVICIOS (primer año)</b>				
<b>SERVICIO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
		<b>MES</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>AÑO</b>
Energía Eléctrica	Kw_ hora	17.000	350	5.950.000
Aseo	Cargo fijo	12	33.900	406.800
Acueducto	Mts3	2100	2.500	5.250.000
Internet	Promedio	12	200.000	2.400.000
<b>TOTAL</b>				<b>14.006.800</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 24  
Gastos por depreciación de activos (primer año)

<b>DEPRECIACION DE ACTIVOS (Primer año)</b>			
<b>ACTIVO</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>COSTO ACTIVO</b>	<b>1</b>
Construcción y edificación	20	804.610.000	40.230.500
Equipo Cocina Industrial	10	20.000.000	2.000.000
Nevera Panorámica Ecológica	10	1.880.000	188.000
Juegos de Mesas	10	4.750.000	475.000
Juegos de Camas	10	6.000.000	600.000
Aires Acondicionados	10	15.000.000	1.500.000
Activos de Administración	5	2.700.000	540.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>854.940.000</b>	<b>45.533.500</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 25  
Amortización activo intangible

<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>PLAZO AMORTIZACIÓN (en años)</b>	<b>COSTO DEL ACTIVO</b>	<b>AÑO 1</b>
Gastos pre operativos	5	13.510.552	2.702.110
Total Amortiz. Anual			<b>2.702.110</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 26  
Remuneración personal administrativo

<b>REMUNERACIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				
<b>CARGO</b>	<b>REMUNERACIÓN MENSUAL</b>	<b>REMUNERACIÓN ANUAL</b>	<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>AÑOS 1</b>
Gerente	2.000.000	24.000.000	12.930.000	36.930.000
Contador (honorarios)	400.000	4.800.000	0	4.800.000
<b>Total</b>	<b>2.400.000</b>	<b>28.800.000</b>	<b>12.930.000</b>	<b>41.730.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 27  
Otros gastos administrativos

<b>OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
<b>SERVICIO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 1</b>
Útiles y papelería	Año	1	250.000	250.000
Gastos representación	Año	1	300.000	300.000
Cafetería	Año	1	125.000	125.000
<b>Total</b>				<b>675.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*



## **4.7 Impacto ambiental y social del proyecto**

### **Impacto ambiental**

El diseño del proyecto cumple con los lineamientos del esquema de ordenamiento territorial (EOT) del municipio Carmen de Apicalá.

Se cumplieron todos los requerimientos exigidos para la licencia de construcción.

El proyecto no representa riesgos medio ambientales; no se intervinieron en ningún momento fuentes hídricas; ni zonas de humedales o reservas forestales.

Dado las características del diseño del hotel, fue poca la afectación del hábitat natural, debido a que paralelamente al avance de las obras se restauraron las zonas verdes intervenidas mediante arborización y empradización.

Para impactar positivamente el medio ambiente se tomarán las siguientes medidas:

- Reducir el consumo energético del hotel utilizando bombillos de bajo consumo y lámparas solares en los exteriores.
- Control de residuos que permitan manejar de forma adecuada los desechos no reciclables y promover el reciclaje en visitantes y personal.
- Utilización de productos y materiales que no tengan un impacto negativo en el medio ambiente.
- Reducir alto consumo de agua por medio de reductores de caudal en las duchas y baterías de baño de última generación que cuentan con tanques ahorradores.
- Promover con empleados y visitantes la importancia del cuidado del medio ambiente.

**Impacto social**

El impacto social es relevante en varios aspectos:

Constantemente se invitará a los visitantes del hotel a tomar una mayor conciencia sobre la importancia del cuidado la flora y fauna, a tener actitudes amigables hacia la biodiversidad y su ecosistema, lo que generará cambios profundos en su mentalidad y cultura y promoverá la formación de una ciudadanía ambiental responsable.

La adecuación y embellecimiento del paisaje posterior a la terminación de la obra, permitirá que la comunidad que habita la zona sienta que hubo un mejoramiento de su entorno.

La circulación del turismo por el municipio promoverá el comercio y el mejoramiento de la infraestructura urbana así como también desarrollo y trabajo para los habitantes de la zona.

## 5. Gestión y estructura organizacional

### 5.1 Planeación Estratégica

Tabla 28  
Matriz DOFA hotel Bello Horizonte

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación y localización accesible.</li> <li>• Extensa área disponible y futuras ampliaciones.</li> <li>• Riqueza paisajística y amplios espacios naturales.</li> <li>• Excelente relación calidad/precio.</li> <li>• Contacto directo con flora y fauna.</li> <li>• Atención esmerada y familiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumidores que apuestan cada vez más por el turismo ecológico.</li> <li>• Fuerte potencial demográfico en Bogotá</li> <li>• Ubicación estratégica rodeado de atractivos turísticos naturales</li> <li>• Incrementar nuestros clientes</li> <li>• competir en turismo no masivo</li> <li>• Realizar Alianzas estratégicas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocas habitaciones</li> <li>• Altos costos por demanda de la infraestructura y operación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la competencia.</li> <li>• Aparición de servicios sustitutos (promoción de otros destinos).</li> <li>• Debilidad institucional a nivel local, para la implementación de planes y acciones en destino.</li> <li>• Urbanización sin planeación por parte del ente municipal.</li> <li>• Falta de estrategias por parte del gobierno local para la conservación de recursos naturales en las veredas.</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia*

### **5.1.2 Misión y Visión empresarial**

**Misión:** Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y huéspedes superando sus expectativas, brindándoles productos y servicios de calidad y amigables con el medio ambiente a través de nuestros colaboradores. Aportar al desarrollo económico y turístico de la Región mediante nuestro compromiso de excelencia e innovación, generando a nuestros accionistas un crecimiento continuo y sostenible año tras año.

**Visión:** Ser reconocido para el año 2020, como el Hotel Campestre líder en Ecoturismo, siendo la mejor opción para el “turismo verde” y diversión en el departamento del Tolima.

Manteniendo un desarrollo sostenible a través de los procesos ambientales, asegurando estabilidad laboral a nuestros colaboradores, generando empleo en la región y manteniendo altos estándares de calidad en la prestación del servicio.

### **5.1.3 Definición de objetivos y estrategia**

#### **Objetivos**

- Lograr que el proyecto genere en los primeros cinco años de ejecución 1000.000.000 de pesos para construir la segunda etapa del hotel.

#### **Estrategias**

- Posicionar al Hotel Bello Horizonte como el mejor hotel campestre para disfrutar de espacios naturales y practicar el Ecoturismo brindando las comodidades de la ciudad en un ambiente campestre.

- Realizar un relacionamiento comercial constante con nuestro target para mantener ocupada la capacidad del hotel y cumplir con la proyección de ventas propuesta.
- Mantener activa la publicación en redes sociales para conseguir seguidores, clientes potenciales y consolidar nuestro prestigio online.

.  
**Diferenciación:** Aprovechando la extensa área del hotel, ofrecer un servicio superior en calidad y mayor espacio para desarrollar eventos de gran afluencia de público.

**Nicho:** diseñar paquetes para atender grupos especiales con servicios específicos

**Estrategia de adquisición:** Ampliar el volumen de animales para motivar a colegios, grupo familiar y turistas en general a visitar el hotel.

**Resolver las quejas rápidamente:** Causar una excelente impresión en el servicio, atendiendo y resolviendo las quejas rápidamente de manera cortés y esmerada para que el cliente se sienta apreciado y no solo vuelva al hotel, sino que lo recomiende.

**Políticas de desarrollo humano:** capacitar al personal para brindar un buen servicio y enfocar todos los esfuerzos de la organización al logro de los objetivos.

## 5.2 Equipo gerencial y organigrama

### 5.2.1 Estructura organizacional

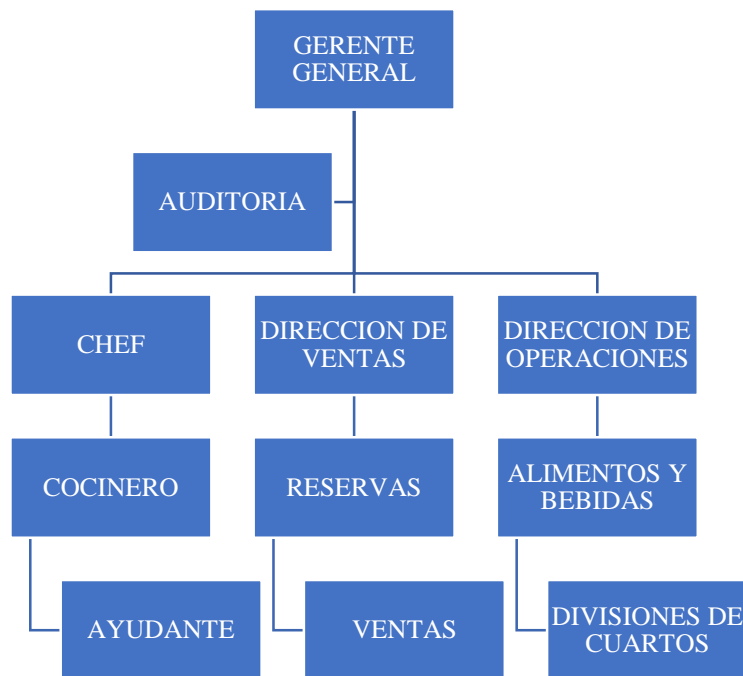


Ilustración 6 Organigrama hotel Bello Horizonte. Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2 Definición y descripción de cargos

**Gerencia:** Integrada por los gestores del proyecto. Tendrán a su cargo la definición de Misión y Visión del hotel, la planeación estratégica, la disposición de recursos financieros, la definición del portafolio de servicios la definición de políticas y objetivos, definir indicadores de gestión, definir instructivos y elaborar el manual de calidad.

**Dirección de ventas:** Socialización del portafolio de servicios a Instituciones Educativas y empresas Pymes, atención telefónica o personal al cliente que requiere el servicio, Información de políticas y condiciones de la negociación, reserva o contratación de evento u hospedaje.

**Recepcionista:** Atención telefónica o personal al cliente que requiere el servicio, Información de políticas y condiciones de la negociación, reserva, registro de clientes.

**Dirección administrativa:** Manejo de proveedores, administración de personal, administración de seguridad.

**Chef y Auxiliar de cocina:** Preparación y distribución de alimentos

**Auxiliares de mantenimiento:** Encargados de oficios varios, embellecimiento de la zona verde, mantenimiento de jardines y piscina.

## **6. Aspectos legales**

### **6.1 Requerimientos legales para el inicio del proyecto**

#### **Constitución de la empresa**

El hotel Bello Horizonte se acogerá al esquema societario de una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S) por ser una herramienta útil para la pequeña y mediana empresa. Ésta ha sido muy bien recibida por el sector empresarial puesto que permite crear grupos a la medida, reformar estatutos mediante documento privado y no escritura y que además no exige un número determinado de socios, sin contar con el carácter ilimitado de su objeto social.

Pasos para la creación:

- Consultar nombre en el RUES
- Preparar la papelería
- Inscripción en la cámara de comercio
- Crear cuenta de ahorros
- Tramitar el RUT definitivo
- Tramitar el registro mercantil definitivo.
- Resolución de facturación y firma digital.

### **6.2 Marco jurídico del proyecto**

La naturaleza y el régimen jurídico que gobierna la denominada Sociedad por Acciones Simplificada es la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008. En dicha normatividad se encuentran consagradas las normas que rigen la constitución y funcionamiento de una S.A.S.

La SAS no está obligada a tener junta directiva, pero si el socio o los socios que la constituyen



lo consideran procedente, en los estatutos podrán crearla, la cual según el parágrafo del artículo 25 de la Ley 1258, puede estar conformada con uno o varios miembros, sin obligación de nombrar suplentes, y se podrán elegir mediante cualquier sistema de votación, ya sea cociente electoral, votación mayoritaria o por cualquier otro método previsto en los estatutos.

### **6.3 Régimen contable y tributario**

Desde el punto de vista contable y tributario, las SAS se asimilan a sociedades anónimas. De conformidad con el Estatuto Tributario, la Sociedad por Acciones Simplificada es gravada y por lo tanto tributará a la tarifa correspondiente de renta, pertenecen al régimen ordinario y en algunos casos al especial, será responsable del IVA y sujeto pasivo del ICA, según su actividad económica, responsable del timbre, agente retenedor y sujeto del GMF como todas las demás sociedades, sin perjuicio de que los accionistas paguen el impuesto que les corresponda sobre sus acciones y dividendos o certificados de inversión y utilidades, cuando estas resulten gravadas de conformidad con las normas vigentes.

Sus accionistas no responden por impuestos de la sociedad, ni serán responsables por las obligaciones tributarias, laborales, comerciales, administrativas, ni de ninguna otra naturaleza en que incurra la sociedad, siempre y cuando no se utilice la sociedad para fraude a la ley o de terceros. Desde el punto de vista contable, las SAS están obligadas a llevar contabilidad en libros debidamente registrados, a emitir estados financieros de propósito general, a presentar informe de gestión y deberán regirse por los principios de contabilidad generalmente aceptados. Las utilidades comerciales deben estar soportadas por estados financieros dictaminados por un contador público independiente.

### **6.3.1 Impuestos**

Al igual que las demás formas societarias, la SAS debe cumplir con las obligaciones tributarias impuestas por la ley. Su proceso contributivo se fundamenta en el artículo 95 numeral 9° de la Constitución Política de Colombia. El impuesto de Renta y Complementarios es un impuesto de carácter nacional que grava los ingresos ordinarios y extraordinarios realizados en el año o en el período gravable que sean susceptibles de producir un incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, y que no hayan sido expresamente exceptuados. Los ingresos deben ser depurados de tal forma que se determine la base gravable, conocida como renta líquida gravable. Para cumplir con este impuesto la SAS, contribuyente declarante, tiene la obligación de presentar una declaración tributaria anual, de acuerdo con las leyes que la regulan ante las entidades autorizadas por la DIAN y con ella determinar y cancelar el impuesto a cargo, sanciones e intereses que le correspondan según el caso.

### **6.4 Aspectos laborales**

Los trabajadores serán vinculados a través de un contrato a término fijo (Art. 46 del Código Sustantivo de Trabajo y Art. 28 de la Ley 789 de 2002).

Es un contrato laboral que tiene un límite temporal especificado de manera clara en el contrato. Puede ser prorrogado indefinidamente, salvo en los casos en los cuáles el plazo pactado sea inferior a un año.

- Debe constar siempre por escrito.
- El término de su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero puede ser prorrogable de forma indefinida.
- Si hay periodo de prueba debe constar por escrito al inicio del contrato.

- Para su terminación no se requiere aviso previo.
- En caso de terminación unilateral del contrato sin justa causa, el empleador deberá pagar al trabajador una indemnización, en los términos establecidos en el artículo 28 de la Ley 789 de 2002. Relación laboral.

## 6.5 Seguros

En lo referente al tema de seguros el hotel campestre Bello Horizonte estará amparado con la póliza de *Seguro Multirriesgo Empresarial SURA* que ofrece la empresa de seguros Suramericana. Se escoge esta póliza con esta aseguradora teniendo en cuenta la trayectoria de la aseguradora y cuenta con el respaldo requerido frente a los diferentes riesgos que pueden afectar el desarrollo del negocio.

Se destinará el 1% de los ingresos para hacer el pago de la póliza de seguro y tendrá una vigencia de un año, sin renovación automática.

Este seguro cuenta con coberturas integrales bajo la modalidad todo riesgo, es decir que todo lo que no esté expresamente excluido estará cubierto.

Con esta póliza el hotel campestre Bello Horizonte, estará protegido ante diversos riesgos que pueden afectar las actividades, objetivos, estabilidad y permanencia en el futuro. Las opciones de cobertura que brinda este seguro son:

- **Básico: Todo riesgo daños materiales**

Protege los edificios, mercancías, máquinas y equipos que pueden ser afectadas de forma accidental en el desarrollo de actividades por incendios, explosiones, eventos de la naturaleza, entre otros.

- **Lucro cesante**

Cubre las pérdidas de utilidad o el incremento en los gastos de operación como consecuencia de daños materiales.

- **Responsabilidad civil**

Protege el patrimonio cuando el tomador es civilmente responsable frente a los perjuicios ocasionados a terceros o a sus bienes como consecuencia del desarrollo de la actividad.

- **Transporte de mercancía**

Respaldo ante las pérdidas que sufra la mercancía del hotel durante su movilización.

- **Transporte de valores**

Cubre las pérdidas de su negocio ocurridas durante la movilización de los valores de su negocio.

- **Fraude de empleados**

Respaldo ante pérdidas económicas como consecuencia de hechos fraudulentos o deshonestos de los empleados.

- **Asistencia integral**

Servicios de asistencia integral para su negocio en caso de emergencia las 24 horas del día los 365 días del año.

.

## 7. Análisis Financiero

### 7.1 Definición de las Variables Macroeconómicas

#### Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento sustancial, persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo (Sistema de Información Económica de la Gerencia Técnica del Banco de la República, 2017).

En Colombia, la inflación se mide a través del índice de precios al consumidor (IPC), cuyo cálculo realiza el DANE. El Banco de la República, por mandato constitucional, es el encargado de mantener el índice de inflación en niveles aceptables, con el fin de garantizar un adecuado desempeño de la actividad económica (Inflación. Banrepcultural.org. 2017).

### 7.2 Presupuesto de inversión

#### 7.2.1 Activos fijos

Tabla 29  
Presupuestos de activos fijos del proyecto

<b>Presupuesto de activos fijos del proyecto</b>	
CONCEPTOS	0
Terrenos	400.000.000
Obra civil edificio	804.610.000
Paisajismo	15.000.000
Maquinaria y dotación hotel	47.630.000
Herramientas	1.950.000
Muebles y enseres oficina administración	2.700.000
<b>Total</b>	<b>1.271.890.000</b>

Fuente: *Elaboración propia basados en las inversiones realizadas*

## 7.2.2 Activos intangibles

Tabla 30  
Presupuesto de activos intangibles

Presupuesto de intangibles		
CONCEPTOS	0	1
<b>Activos intangibles</b>		
Gastos pre operativos	13.510.552	
<b>Total</b>	<b>13.510.552</b>	

Fuente: *Elaboración propia basados en las inversiones realizadas*

## 7.2.3 Capital de trabajo

Capital de Trabajo es el efectivo que se necesita para comprar materia prima, gastos de servicios, gastos administrativos, pagos de servicios, mientras que se produce, se vende y recoge el dinero.

“Está constituido por los activos corrientes que son necesarios para atender la operación normal del proyecto (producción y/o distribución de bienes o servicios) durante un ciclo operativo”. (CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y evaluación de Proyectos. UNAD).

Para la inversión en capital de trabajo es necesario deducir el costo operacional anual:

Tabla 31  
Presupuesto de costos operacionales

Costos Operacionales	
CONCEPTO	AÑO 1
Gastos de producción	\$ 213.793.122
Gastos Administrativos	\$ 45.647.110
Gastos de venta	\$ 10.286.000
<b>Total Costos operacionales</b>	<b>\$ 269.726.233</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 32

## Capital de trabajo

Calculo Del Capital De Trabajo	
Total costos operacionales	\$ 269.726.233
(-) depreciación	(\$ 5.303.000)
(-) amort diferidos	(\$ 2.702.110)
(=) Costo operacional anual (COPA)	\$ 261.721.122
COPD (Costo operación diario) = COPA/360	\$ 727.003
<b>ICT (Inversión en capital de trabajo = COPD*30)</b>	<b>\$ 21.810.094</b>

Nota: al costo operacional anual se restan las depreciaciones y amortizaciones de diferidos porque solo se deben incluir aquellas partidas o rubros que constituyan salidas de efectivo. Fuente: *Elaboración propia*.

Para mantener constante el poder adquisitivo del capital de trabajo deberán hacerse ajustes adicionales periódicos, proporcionales a la tasa inflacionaria, para este proyecto ajustó con una tasa de inflación del 0,575%.

$$P = F / (1 + I)^n$$

F \$ 21.810.094

i 0,0575 inflación

n \$ 1 un año

P \$ 20.624.202

Diferencia \$ 1.185.892

Esta diferencia tendrá que adicionarse cada año al capital de trabajo a lo largo del horizonte del proyecto.

Tabla 33

## Proyección del capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO TÉRMINOS CONSTANTES					
DETALLE	AÑOS				
	0	1	2	3	4
CAPITAL DE TRABAJO	21.810.094	1.185.892	1.185.892	1.185.892	1.185.892
TOTAL INVERSION	21.810.094	1.185.892	1.185.892	1.185.892	1.185.892

Fuente: *Elaboración propia*

## 7.3 Presupuesto de Ingresos, costos y gastos

### 7.3.1 Ingresos operacionales

Tabla 34  
Ingresos por venta

Concepto	Volumen	Precio	Año 1
Ventas a colegios	5.040	65.000	327.600.000
Alimentos estudiantes	5.040	15.000	75.600.000
Ventas a Pymes/turistas	3.264	130.000	424.320.000
Alimentos a Pymes/turistas	3.264	35.000	114.240.000
<b>Total ingresos</b>			<b>941.760.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

### 7.3.2 Gastos de operación

Tabla 35  
Gastos de producción (primer año)

<b>Presupuesto de Gastos de Producción</b>	
<b>(primer año de operaciones)</b>	
Materias primas	113.616.000
Mano de obra directa	74.207.323
Ctos indirectos de fabricación	25.969.799
<b>Total</b>	<b>213.793.122</b>

Fuente: *Elaboración propia*

### 7.3.3 Gastos administrativos

Tabla 36  
*Presupuestos de gastos de administración*

<b>Presupuesto de Gastos de Administración</b>	
<b>(primer año de operaciones)</b>	
Sueldos y prestaciones	41.730.000
Otros gastos	675.000



Depreciación	540.000
Amortización diferidos	2.702.110
<b>Total</b>	<b>45.647.110</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 37  
Gastos de venta

Gastos de venta (primer año de operaciones).				
CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	AÑO 1
Página Web (diseño estructura)	Global	Global	2.466.000	\$ 2.466.000
Vallas publicitarias	Unidad	2	500.000	\$ 1.000.000
Folletos	Unidad	1000	700	\$ 700.000
Administración página web (1 año)	Mes	12	210.000	\$ 2.520.000
Marketing, Vendedores (2)	Mes	2	1.800.000	\$ 3.600.000
<b>Total</b>				<b>\$ 10.286.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

### 7.3.4 Depreciación de activos

Tabla 38  
Depreciación de activos (primer año)

DEPRECIACION DE ACTIVOS (Primer año)			
ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO ACTIVO	1
Construcción edificación	20	804.610.000	40.230.500
Equipo Cocina Industrial	10	20.000.000	2.000.000
Nevera Panorámica Ecológica	10	1.880.000	188.000
Juegos de Mesas	10	4.750.000	475.000
Juegos de Camas	10	6.000.000	600.000
Aires Acondicionados	10	15.000.000	1.500.000
Activos de Administración	5	2.700.000	540.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>854.940.000</b>	<b>45.553.500</b>

Fuente: *Elaboración propia*

## 7.4 Estados financieros

### 7.4.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Tabla 39

#### Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ventas		941.760.000,00	995.911.200,00	995.911.200,00	995.911.200,00	995.911.200,00
Costo de ventas		254.023.622,00	261.775.933,00	261.775.933,00	261.775.933,00	261.775.933,00
Margen bruto		687.736.378,00	734.135.267,00	734.135.267,00	734.135.267,00	734.135.267,00
<b>Costos y gastos de operación</b>						
Gastos administración		45.647.110,00	45.647.110,00	45.647.110,00	45.647.110,00	45.647.110,00
Gastos de venta		10.286.000,00	10.286.000,00	10.286.000,00	10.286.000,00	10.286.000,00
<b>Utilidad operacional</b>		<b>631.803.268,00</b>	<b>678.202.157,00</b>	<b>678.202.157,00</b>	<b>678.202.157,00</b>	<b>678.202.157,00</b>
Gastos financieros		135.432.624,00	112.115.978,00	87.333.684,00	60.697.065,00	31.758.323,00
Utilidad antes de impuestos (UAI)		<b>496.370.644,00</b>	<b>566.086.179,00</b>	<b>590.868.473,00</b>	<b>617.505.092,00</b>	<b>646.443.834,00</b>
impuestos		163.802.312,52	186.808.439,07	194.986.596,09	203.776.680,36	213.326.465,22
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>332.568.331,48</b>	<b>379.277.739,93</b>	<b>395.881.876,91</b>	<b>413.728.411,64</b>	<b>433.117.368,78</b>

Fuente: *Elaboración propia*

## 7.4.2 Balance general proyectado

Tabla 40  
Balance General

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo generado		304.879.878,92	638.629.164,79	966.884.177,77	1.285.612.425,20	2.242.462.609,06
Caja	21.810.094,00	22.995.985,61	24.181.877,22	25.367.768,83	26.553.660,44	27.739.552,05
Total activo corriente	<b>21.810.094,00</b>	<b>327.875.864,53</b>	<b>662.811.042,01</b>	<b>992.251.946,60</b>	<b>1.312.166.085,64</b>	<b>2.270.202.161,11</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Activos fijos	1.271.890.000,00	1.271.890.000,00	1.271.890.000,00	1.271.890.000,00	1.271.890.000,00	1.271.890.000,00
Depreciación acumulada		45.533.500,00	91.067.000,00	136.600.500,00	182.134.000,00	227.667.500,00
Activos fijos netos	<b>1.271.890.000,00</b>	<b>1.226.356.500,00</b>	<b>1.180.823.000,00</b>	<b>1.135.289.500,00</b>	<b>1.089.756.000,00</b>	<b>1.044.222.500,00</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>						
Pre-operativos	13.510.552,00	10.808.441,60	8.106.331,20	5.404.220,80	2.702.110,40	0,00
Total intangibles	<b>13.510.552,00</b>	<b>10.808.441,60</b>	<b>8.106.331,20</b>	<b>5.404.220,80</b>	<b>2.702.110,40</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.307.210.646,00</b>	<b>1.565.040.806,13</b>	<b>1.851.740.373,21</b>	<b>2.132.945.667,40</b>	<b>2.404.624.196,04</b>	<b>2.661.784.374,74</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Obligaciones bancarias	600.000.000,00	525.261.828,65	432.683.655,80	318.007.073,08	175.957.190,08	0,00
Total pasivo no corriente	600.000.000,00	525.261.828,65	432.683.655,80	318.007.073,08	175.957.190,08	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>600.000.000,00</b>	<b>525.261.828,65</b>	<b>432.683.655,80</b>	<b>318.007.073,08</b>	<b>175.957.190,08</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	707.210.646,00	707.210.646,00	707.210.646,00	707.210.646,00	707.210.646,00	707.210.646,00
utilidades retenidas		332.568.331,48	711.846.071,41	1.107.727.948,32	1.521.456.359,96	1.954.573.728,74
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>707.210.646,00</b>	<b>1.039.778.977,48</b>	<b>1.419.056.717,41</b>	<b>1.814.938.594,32</b>	<b>2.228.667.005,96</b>	<b>2.661.784.374,74</b>
<b>PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>1.307.210.646,00</b>	<b>1.565.040.806,13</b>	<b>1.851.740.373,21</b>	<b>2.132.945.667,40</b>	<b>2.404.624.196,04</b>	<b>2.661.784.374,74</b>

Fuente: *Elaboración propia*

## 7.5 Horizonte de evaluación y valor de recuperación

### 7.5.1 Horizonte

El horizonte de evaluación corresponde a los años de vida útil económica del proyecto. Se realizará la evaluación de este proyecto para un horizonte de cinco años.

Se utilizó el método de precio constante, en este no hay variación ni en los ingresos, ni en los costos, estos permanecen constantes a lo largo de la vida útil del proyecto. Se utilizan los precios actuales del proyecto (DAVILA COA Luz. Evaluación de Proyectos. Pág., 44. UNAD).

### *Presupuestos para la vida útil del proyecto.*

Tabla 41  
Presupuesto de inversiones

PROGRAMA DE INVERSIONES (términos constantes)					
CONCEPTO	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Inversión fija	-1.285.400.552				
Capital De Trabajo	-21.810.094	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892
<b>Total Inversiones</b>	<b>-1.307.210.646</b>	<b>-1.185.892</b>	<b>-1.185.892</b>	<b>-1.185.892</b>	<b>-1.185.892</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 42  
Presupuesto de costos de producción

PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION (términos constantes)					
CONCEPTO	AÑOS				
	0	1	2	3	4
<b>Costos Directos</b>					
Materiales Directos	113.616.000	120.148.920	120.148.920	120.148.920	120.148.920
Mano de Obra Directa	74.207.323	74.207.323	74.207.323	74.207.323	74.207.323
Depreciación	4.762.999	4.762.999	4.762.999	4.762.999	4.762.999
Subtotal Costos Directos	<b>192.586.322</b>	<b>199.119.242</b>	<b>199.119.242</b>	<b>199.119.242</b>	<b>199.119.242</b>
Gastos Generales de producción	7.200.000	7.614.000	7.614.000	7.614.000	7.614.000

Servicios y otros	14.006.800	14.812.191	14.812.191	14.812.191	\$14.812.191
Subtotal Gastos generales de producción	<b>21.206.800</b>	<b>22.426.191</b>	<b>22.426.191</b>	<b>22.426.191</b>	<b>22.426.191</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>213.793.122</b>	<b>221.545.433</b>	<b>221.545.433</b>	<b>221.545.433</b>	<b>221.545.433</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 43

Presupuesto de gastos de administración

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b> <b>(Términos constantes)</b>					
	<b>AÑOS</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Sueldos y prestaciones	41.730.000	41.730.000	41.730.000	41.730.000	41.730.000
Pagos de servicios varios	675.000	675.000	675.000	675.000	675.000
Depreciación	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000
Amortización diferidos	2.702.110	2.702.110	2.702.110	2.702.110	2.702.110
<b>Total Gastos De Administración</b>	<b>45.647.110</b>	<b>45.647.110</b>	<b>45.647.110</b>	<b>45.647.110</b>	<b>45.647.110</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 44

Presupuesto de gastos de venta

<b>PRESUPUESTO GASTOS DE VENTAS</b>					
	<b>TOTAL AÑO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Página Web (diseño estructura)	2.466.000				
Vallas publicitarias (2)	1.000.000				
Folletos	700.000				
Administración página web (1 año)	2.520.000	210.000	210.000	210.000	210.000
Marketing , Vendedores (2)	3.600.000				
<b>TOTAL GASTOS VENTA</b>	<b>10.286.000</b>	<b>210.000</b>	<b>210.000</b>	<b>210.000</b>	<b>210.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 45

Presupuesto de gastos operacionales

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES (Términos constantes)</b>					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos de producción	213.793.122	221.545.433	221.545.433	221.545.433	221.545.433
Gastos administrativos	45.647.110	45.647.110	45.647.110	45.647.110	45.647.110
Gastos de venta	10.286.000	10.286.000	10.286.000	10.286.000	10.286.000
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>269.726.233</b>	<b>277.478.544</b>	<b>277.478.544</b>	<b>277.478.544</b>	<b>277.478.544</b>

Fuente: *Elaboración propia*

### 7.5.2 Recuperación de Activos

Tabla 46

Recuperación de activos

<b>RECUPERACION DE ACTIVOS DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>ACTIVO</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>COSTO ACTIVO</b>	<b>VALOR DE RESCATE AL FINAL DEL HORIZONTE</b>
<b>ACTIVOS DE PRODUCCION</b>			
EQUIPO COCINA INDUSTRIAL	10	20.000.000	10.000.000
NEVERA PANORAMICA ECOLOGICA	10	1.880.000	940.000
JUEGOS DE MESAS	10	4.750.000	2.375.000
JUEGOS DE CAMAS	10	6.000.000	3.000.000
AIRES ACONDICIONADOS	10	15.000.000	7.500.000
<b>TOTAL ACTIVOS DE PRODUCCION</b>		<b>47.630.000</b>	<b>23.815.000</b>

Fuente: *Elaboración propia*

## 7.6 Factibilidad Financiera

Identifica y mide cuáles son las posibilidades reales que tiene un proyecto.

### Flujo de caja libre del proyecto

Son los flujos de ingresos y egresos que se obtienen a partir de las actividades operativas, muestra los beneficios netos que se reciben por el capital invertido, independiente de la fuente de financiación.

Tabla 47  
Flujo de Caja libre del proyecto

FCL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		<b>631.803.268</b>	<b>678.202.157</b>	<b>678.202.157</b>	<b>678.202.157</b>	<b>678.202.157</b>
Impuesto Op		208.495.078	223.806.712	223.806.712	223.806.712	223.806.712
Utilidad Op * (1-Tx)		423.308.190	454.395.445	454.395.445	454.395.445	454.395.445
Depreciaciones		45.533.500	45.533.500	45.533.500	45.533.500	45.533.500
Amortizaciones		2.702.110	2.702.110	2.702.110	2.702.110	2.702.110
Variación en CT neto		0	0	0	0	0
Inversión	1.307.210.646					
Valor residual						1.066.032.594
FCL	-	<b>471.543.800</b>	<b>502.631.056</b>	<b>502.631.056</b>	<b>502.631.056</b>	<b>1.568.663.650</b>
	<b>1.307.210.646</b>					
VPN	598.472.435					
Rentabilidad	29,40%					
Costo de oportunidad	20,00%					

Nota: Se utilizó un impuesto a la renta del 33% de acuerdo a lo proyectado por la Dian para el 2018. (DIAN. Abecé Reforma Tributaria 2016). Fuente: *elaboración propia a partir de los datos del proyecto.*

### 7.6.2 Criterios de evaluación

Cómo el VPN es mayor que cero, quiere decir que el proyecto es capaz de generar suficiente dinero para recuperar lo invertido en él, quedando además una ganancia.

De acuerdo a la tasa interna de rentabilidad (TIR), el proyecto es atractivo dado que arroja una tasa de retorno superior al costo de oportunidad.

### 7.6.3 Análisis de sensibilidad

Para determinar el número de clientes que se deben atender para que el VAN = 0, se utilizó el Flujo Financiero Neto del Proyecto; este flujo es el resultado de atender 8.304 clientes, el 6% de 1.335383 mercado meta.

Tabla 48  
Análisis de Sensibilidad

	ESTUDIAN TE	EMPLEADO /TURISTA	TOTAL CLIENT ES	% MERCAD O META	VAN	TIR
<b>Escenario 1</b>	5.040	3.264	8.304	6%	749.069.993,30	39%
<b>Escenario 2</b>	661	3.264	3.925	3%	0	19%
<b>Escenario 3</b>	5.040	1.140	6.180	5%	0	19%

Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo a este análisis el VAN = 0 si solo se atienden 3.925 clientes (661 estudiantes y 3.263 empleados pyme) o 6.180 clientes (5.040 y 1.140).

**Punto de equilibrio:** Punto en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es una referencia importante porque nos permite saber cuál es la cantidad mínima que la empresa debe producir y vender para cubrir los costos y a partir de ahí obtener utilidades; para su cálculo hay que tener determinados los costos fijos y variables.



Tabla 49  
Distribución de costos

DISTRIBUCION DE COSTOS		
COSTO	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
<b>Costo de Producción</b>		
Mano de Obra directa		74.207.323,41
Mano de obra indirecta	-	
Materiales directos		113.616.000,00
Materiales indirectos		7.200.000,00
Depreciación	44.993.499,00	
Servicios		14.006.800,00
Mantenimiento		
Subtotal	44.993.499,00	209.030.123,41
<b>Gastos de Administración</b>		
Sueldos y prestaciones	41.730.000,00	
Otros gastos	675.000,00	
Pre operativos	2.702.110,40	
Depreciación	540.000,00	
Subtotal	5.647.110,40	
<b>Gastos de Ventas</b>		
Publicidad, promoción, transportes	10.286.000,00	
Sueldos y prestaciones		
Depreciación		
Subtotal	10.286.000,00	
<b>TOTAL</b>	<b><u>100.926.609,40</u></b>	<b><u>209.030.123,41</u></b>
<b>COSTOS TOTALES</b>		<b><u>309.956.732,81</u></b>

Fuente: *Elaboración propia*

En este proyecto se está manejando dos tipos de clientes con su respectivo precio, estudiantes en pasadía y empleados de empresas y/o turistas en general con unos precios de \$ 65.000 y \$130.000 respectivamente; por tanto el análisis costo-volumen-utilidad, se lleva a cabo utilizando una razón de promedio de contribución marginal para una mezcla de ventas determinada o una contribución marginal por utilidad.

## Punto de equilibrio

Tabla 50  
Punto de equilibrio

<b>Cálculo del punto de equilibrio en dos líneas.</b>		
Descripción	Estudiantes	Empleados y o turistas
PARTICIPACION	61%	39%
PRECIO DE VENTAS	65.000	130.000
COSTOS VARIABLES	19.500	39.000
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	45.500	91.000

Fuente: *Elaboración propia*

Costos fijos: \$ 65.459.109

Margen de contribución promedio ponderado =  $(45.500 \cdot 0.61) + (91.000 \cdot 0.39) = 63.386$

Qo = Costos Fijos/Margen de Contribución:  $65.459.109 / 63.386 = 1.033$

Ventas estudiantes  $1.033 \cdot 0,61 = 627 \rightarrow 627 \cdot 65.000 = \$ 40.738.675$

Ventas a empleados/turistas  $1.033 \cdot 0,39 = 406 \rightarrow 406 \cdot 130.000 = \$ 52.774.338$

Total 1.033

Tabla 51  
Comprobación punto de equilibrio

<b>Comprobación punto de equilibrio</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Empleados y/o turistas</b>	
VENTAS	40.738.675	52.774.338	
COSTOS VARIABLES	12.221.602	15.832.301	
MARGEN DE CONTRIBUCION	28.517.072	36.942.037	
TOTAL DE VENTAS			93.513.013
TOTAL DE COSTOS VARIABLES			28.053.904
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION			65.459.109
COSTOS FIJOS			\$ 65.459.109
<b>UTILIDAD</b>			\$ 0

Fuente: *Elaboración propia*

Aplicando la razón de promedio de contribución marginal, el proyecto debe atender 1033 clientes de los cuales 627 son estudiantes y 406 pueden ser turistas o empleados pyme para alcanzar su punto de equilibrio.

## 7.7. Viabilidad financiera

### 7.7.1. Fuentes de financiación y estructura de capital

Para financiar el proyecto se utilizará un crédito por \$ 600.000.000 los socios aportan \$ 707.210.646, para un total de inversión de \$ 1.307.210.646.

El crédito es a través de un banco mediante la modalidad de crédito ordinario de libre inversión a cinco años con una tasa anual del 23,87%.

Tabla 52  
Estructura de inversiones

ESTRUCTURA DE INVERSIONES CON FINANCIAMIENTO							
CONCEPTO	FUENTES	AÑOS					
		0	1	2	3	4	5
Activos Fijos Tangibles							
Inversión en obras físicas	Pr	-1.219.610.000					
Maquinaria y dotación hotel	Pr	-47.630.000					
Herramientas		-1.950.000					
Muebles y enseres oficina		-2.700.000					
Total Activos Fijos Tangibles	Cr y Pr	-1.271.890.000					
Activos Diferidos							
Gastos pre operacionales	Pr	-13.510.552					
Capital de trabajo	Pr	-21.810.094	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	
TOTAL INVERSIONES		-1.307.210.646	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	

Fuente: *Elaboración propia*

## Programa de amortización del crédito

$$I = 23.87\% \text{ EA}$$

$$P = 600.000.000$$

$$N = 5 \text{ años}$$

Con estos datos calculamos el valor de la cuota anual.

$$\text{Formula de anualidad: } A = P \left[ \frac{(i*(1+i)^5)}{(1+i)^5 - 1)} \right]$$

$$A = \text{Valor cuota anual} = \$ 217.958.171$$

Tabla 53  
Amortización del crédito

CUOTA	SALDO INICIAL	INTERES	ABONO CAPITAL	VALOR CUOTA	SALDO FINAL
1	600.000.000	143.220.000	74.738.171	217.958.171	525.261.829
2	525.261.829	125.379.998	92.578.173	217.958.171	432.683.656
3	432.683.656	103.281.589	114.676.583	217.958.171	318.007.073
4	318.007.073	75.908.288	142.049.883	217.958.171	175.957.190
5	175.957.190	42.000.981	175.957.190	217.958.171	0

Fuente: *Elaboración propia*

Las cifras de amortización están expresadas en términos corrientes, para trabajar en términos constantes se deberán deflactar los valores correspondientes a los intereses y la amortización a capital. Una vez deflactados, los valores resultantes se podrán llevar a los flujos respectivos.

$$\text{Para deflactar se utiliza la fórmula: } P = \frac{F}{(1+i)^n}$$

Donde:

P = valor presente de los intereses

F = valor a deflactar

I = tasa de inflación 5,75%

n = número de años transcurrido con respecto a cero

Tabla 54

Datos deflactados de intereses y capital

Datos deflactados de intereses y amortización de capital					
Años	1	2	3	4	5
Intereses	135.432.624	112.115.978	1.442.233	60.697.065	31.758.323
Capital	70.674.394	82.784.276	96.969.156	113.584.580	133.047.016

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 55

Flujo neto de inversiones

FLUJO NETO DE INVERSIONES PARA EL ACCIONISTA (Términos constantes)						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija	-1.285.400.552					
Capital de trabajo	-21.810.094	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	-1.185.892	26.553.660
Valor residual						23.815.000
Crédito	600.000.000					
Amortización		-70.674.394	-82.784.276	-96.969.156	-113.584.580	-133.047.016
Crédito						
<b>Flujo Neto de inversión</b>	<b>-707.210.646</b>	<b>-71.860.285</b>	<b>-83.970.167</b>	<b>-98.155.047</b>	<b>-114.770.472</b>	<b>520.779.144</b>

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 56  
*Flujo de caja del accionista*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCL	-	471.543.800	502.631.056	502.631.056	502.631.056	1.568.663.650
	1.307.210.646					
FC Deuda						
Desembolso	600.000.000					
Abono de K		74.738.171	92.578.173	114.676.583	142.049.883	175.957.190
Intereses		135.432.624	112.115.978	87.333.684	60.697.065	31.758.323
Cuota		210.170.795	204.694.151	202.010.267	202.746.948	207.715.513
Beneficio			44.692.766	36.998.273	28.820.116	20.030.031
fiscal						
FCA	-707.210.646	261.373.005	342.629.671	337.619.062	328.704.223	1.380.978.168
VPN	481.187.882					
Rentabilidad	38,67%					
Costo de oportunidad	25,00%					

Fuente: *elaboración propia a partir de los datos del proyecto*

#### 7.7.4. Criterios de evaluación (del flujo de caja del accionista)

Los criterios de evaluación son: VPN Y TIR.

Cómo el VPN es mayor que cero, nos dice que la rentabilidad es mayor al costo de oportunidad.

De acuerdo a la tasa interna de rentabilidad (TIR), el proyecto es atractivo dado que arroja tasa una de retorno superior al coste del capital K.

## 8. Implementación

### 8.1 Alcance

El proyecto Hotel Campestre Bello Horizonte fue diseñado apuntando a clientes amantes de la naturaleza “*turismo verde*” para ser construido en dos etapas, que una vez terminada su construcción en un 100% tendrá capacidad para hospedar 50 personas en habitaciones y en carpas de camping un número considerable dado la extensión del terreno.

La primera etapa se llevará a cabo en 12 meses y alcanzará el 70% de la construcción del hotel.

El siguiente grafico ilustra las actividades necesarias para la implementación del proyecto.

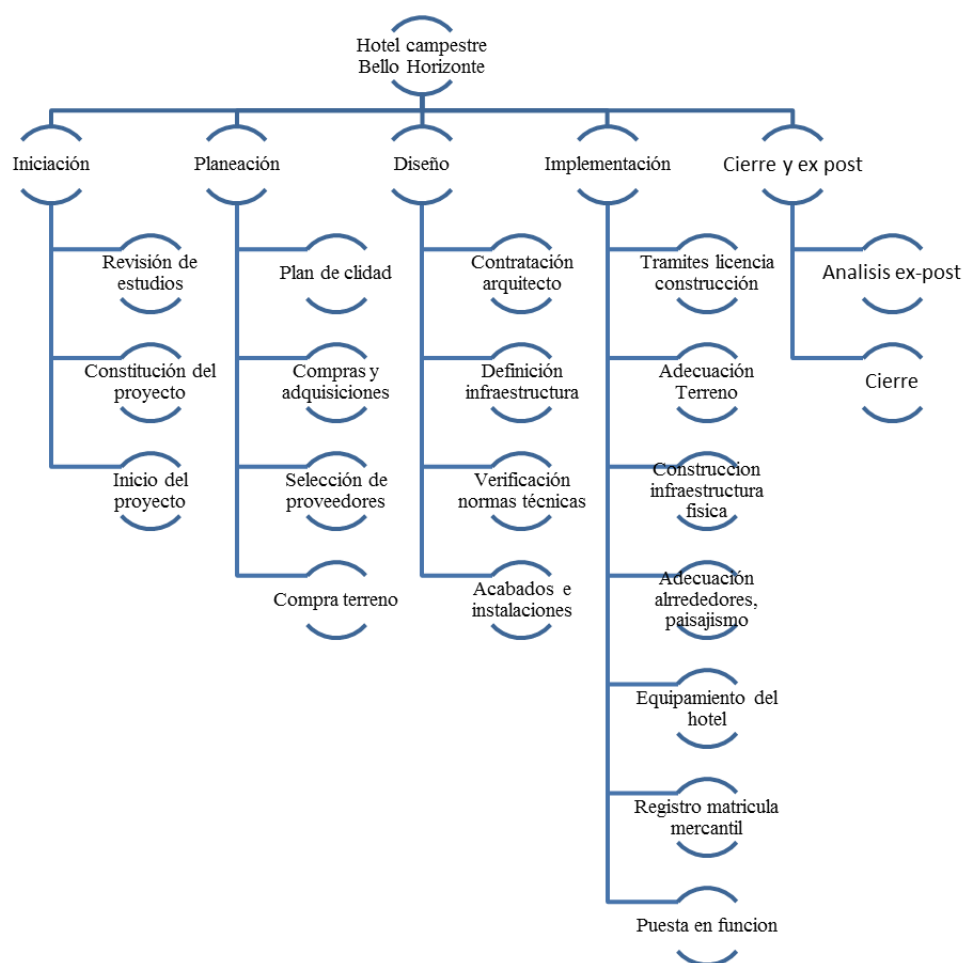


Ilustración 7. Alcance del proyecto

## 8.2 Tiempo de ejecución de la primera etapa del hotel

ACTIVIDADES	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Inicio</b>												
Revisión de estudios												
Constitución del proyecto												
<b>Planeación</b>												
Plan de calidad												
Compras y adquisiciones												
Selección de proveedores												
Compra terreno												
<b>Diseño</b>												
Contratación arquitecto												
Definición infraestructura												
Verificación normas técnicas												
Definir acabados e instalación												
<b>Implementación</b>												
tramites licencia de construcción												
Adecuación terreno												
Construcción infraestructura												
Adecuación paisajismo												
Equipamiento del hotel												
Registro matricula mercantil												
Puesta en función												
<b>Cierre y ex-post</b>												
Análisis ex-post												
Cierre proyecto												

Ilustración 8. Tiempo de Ejecución del proyecto. Fuente: elaboración de los autores



### 8.3 Costo

**Tabla 57**

*Costo de implementación*

DESCRIPCION	COSTO	PORCION
TERRENO	400.000.000,00	31,06%
OBRA CIVIL EDIFICIO	804.610.000,00	62,48%
PAISAJISMO, ADECUACION DE TERRENO	15.000.000,00	1,16%
MAQUINARIA Y DOTACION DEL HOTEL	47.630.000,00	3,70%
HERRAMIENTAS	1.950.000,00	0,15%
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRACION	2.700.000,00	0,21%
LICENCIAS	12.000.000,00	0,93%
REGISTRO MERCANTIL	2.000.000,00	0,16%
<b>TOTAL</b>	<b>1.287.840.000,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: *Elaboración propia*

## Conclusiones

El propósito de este trabajo es determinar la viabilidad para la construcción de un hotel campestre en el municipio de Carmen de Apicalá, enfocado en el mercado de colegios, empresa Pymes y turismo en general; con este fin, en primer lugar se realizó una investigación de mercado para conocer la demanda y la oferta del mercado; se practicaron entrevistas a rectores de colegios, empresarios y empleados para conocer la aceptabilidad del hotel, conocer las características y preferencias de los posibles clientes y de los competidores; lo que permitió conocer que existe una demanda potencial y oportunidad de negocio.

Fundamentados en lo anterior, se procedió a diseñar una estrategia comercial y a establecer los aspectos técnicos del proyecto como son: tamaño, localización, tecnología, obras civiles, instalaciones locativas y costos.

Se diseñaron la planeación estratégica, la estructura organizacional y los aspectos legales que determinan el funcionamiento del hotel, así como el impacto ambiental y social del proyecto.

Una vez definidos los aspectos de mercado y técnicos se realizó la evaluación financiera.

Analizando el flujo de fondos generado por el proyecto, se determinó la capacidad financiera y la rentabilidad del capital invertido. Se tomó como criterio de selección el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR), mostrando que el proyecto cumple su objetivo de generar utilidades a los inversionistas del proyecto.

El estudio de viabilidad financiera mostró que el proyecto es viable con cualquiera de las dos fuentes de financiamiento a las que puede acceder, fuentes propias y externas.

Por último, se definió la implementación del proyecto, en aspectos como el alcance, el tiempo y los costos.

.

## Referencias

Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO. Informe Mensual de Indicadores Hoteleros No. 176 Junio de 2016 (18 de julio de 2016). Recuperado de:

[https://docs.cotelco.co/04cd39a9aa3ee381639adfa29acf16b767880dda/?\\_dwn=ok](https://docs.cotelco.co/04cd39a9aa3ee381639adfa29acf16b767880dda/?_dwn=ok)

Balance de la economía de la región Bogotá-Cundinamarca (2016)

Recuperado de:

[https://www.ccb.org.co/.../CCB\\_Balance%20de%20la%20economia%20de%20la%20r...](https://www.ccb.org.co/.../CCB_Balance%20de%20la%20economia%20de%20la%20r...)

Banco de la república. ¿Qué es la inflación?. Recuperado de:

<http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-inflaci-n>

Banco de la república. (Sistema de Información Económica de la Gerencia Técnica del Banco de la República), recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>

Cámara De Comercio De Ibagué – Informe De Gestión Año 2016

Recuperada de:

[https://www.ccibague.org/sites/default/files/sites/default/files/images/INFORME%20DE%20GESTION%202016\\_0.pdf](https://www.ccibague.org/sites/default/files/sites/default/files/images/INFORME%20DE%20GESTION%202016_0.pdf)

Colombia. Secretaría del Senado (2000) Ley No. 590 10 de julio de 2000.

Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

Consejos profesionales 24/03/2015. Como Prevenir y Tratar el estrés Laboral. ELEMPLERO. (pag.

1.) Recuperado de:

<http://www.elempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/como-prevenir-y-tratar-el-estres-laboral-4655>

Unión Temporal Turismo Huitonava, Fondo de Promoción Turística de Colombia (2012), Plan De Desarrollo Turístico del Tolima” Pág. 1 – 249.

Recuperada de:

<http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=65680&name=TOLIMA-JULIO-2012-P1-249.pdf&prefijo=file>

DANE. Clasificación Industrial Internacional Uniforme De Todas Las Actividades Económicas.

Revisión 4 adaptada para Colombia (2012) Recuperada de:

[https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf)

DANE. 2016. Boletín Técnico 2016. Índice de Precios al Consumidor.

Recuperado de: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol\\_ipc\\_dic16.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic16.pdf)

DIAN. Abecé Reforma Tributaria 2016. Recuperado de:

[http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece\\_Reforma\\_Tributaria\\_2016.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece_Reforma_Tributaria_2016.pdf)

Empleo. (24 de marzo de 2015). Consejos profesionales: Cómo prevenir y tratar el estrés laboral.

Empleo.com. recuperado de:

<http://www.empleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/como-prevenir-y-tratar-el-estres-laboral-4655>

RAMÍREZ, ARCILA, BURITICÁ, CASTRILLÓN. (2004). Paradigmas y Modelos de

Investigación Guía Didáctica y Módulo. Fundación Universitaria Luis Amigó Facultad de Educación (2 ed.) Recuperado de:

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/repositorioarchivos/2011/02/0008paradigmasymodelos.771.pdf>

Secretaria de Educación (2015).Caracterización del Sector Educativo Bogotá, D.C. Año 2015.

Recuperado de:

[http://www.educacionbogota.edu.co/archivos/SECTOR\\_EDUCATIVO/ESTADISTICAS\\_EDUCATIVAS/2015/Caracterizacion\\_Sector\\_Educativo\\_De\\_Bogota\\_2015.pdf](http://www.educacionbogota.edu.co/archivos/SECTOR_EDUCATIVO/ESTADISTICAS_EDUCATIVAS/2015/Caracterizacion_Sector_Educativo_De_Bogota_2015.pdf)

Tendencias/Empresas, 16/22/2016. Bogotá Está En Auge De Crecimiento Empresarial. Revista Dinero, pag.1 Recuperado de:

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/cuantas-empresas-estan-registradas-en-bogota-a-2016/224854>

Tendencias/Economía, 8/5/2017. Inflación llegó a 3,4% en julio. Revista Dinero, pag.1

Recuperado de:

<http://www.dinero.com/economia/articulo/inflacion-colombia-mes-de-julio-llego-a-3-4/248376>

Turismo, 9/1/2015. Colombia es ‘realismo mágico’ para los turistas. Revista Dinero

Recuperado de:

<http://www.dinero.com/economia/articulo/el-turismo-impulsa-economia-colombia-2015/212909>

Unión temporal turismo huitonava, fondo de promoción turística de colombia (2012), plan de desarrollo turístico del Tolima” pag 1 – 249. Recuperada de:

<http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=65680&name=TOLIMA-JULIO-2012-P1-249.pdf&prefijo=file>

Chamberlin, Edward. 1933. The theory of monopolistic competition. Cambridge, MA: Harvard University Press.

<https://www.segurossura.com.co/Paginas/empresas/bienes-y-patrimonio/multirriesgo-empresarial.aspx>